

# التسويق

دكتور

إسماعيل السيد

كلية التجارة - جامعة الإسكندرية



2127199





# التسويق

دكتور  
إسماعيل السيد  
كلية التجارة - جامعة الإسكندرية

الدار الجامعية  
طبع - نشر - توزيع  
٨٤ شارع زكريا غنيم - الإبراهيمية  
ت : ٥٩٦٧٨٨٢





## الإهداء

إلى أستاذي الفاضل ....

أ . د . سعيد عبد الفتاح .

أ.د. محمود صادق بازراعة .

فهما اللذان قاداني إلى عشق التسويق وحبّه ، وعلى يديهما تتلمذت  
وتعلمت الكثير ... فلهما أهدى هذا العمل المتواضع ، مع خالص دعائي  
لهما بموفور الصحة والعافية.



# الباب الأول

## التسويق والبيئة

الفصل الأول : مقدمة للنشاط التسويقي

الفصل الثاني : بيئة النشاط التسويقي

الفصل الثالث : التخطيط الاستراتيجي

للنشاط التسويقي



وذلك عن طريق إعطاء أو أخذ شيء في المقابل من الطرف أو الأطراف الأخرى| وينبغي علينا أن ندرك أن الشيء موضع التبادل يمكن أن يأخذ أشكالاً متعددة ، وأنه ليس مقصوراً على السلع المادية وحدها. ويعبر الشكل رقم (١ - ١) عن بعض الأشياء التي يمكن أن تكون موضعاً لعمليات التبادل . ومن هذا الشكل يتضح لنا أنه ليس من الضروري أن يكون الشيء الذي يعطى في عمليات التبادل هو سلعة أو خدمة ، كما أنه ليس من الضروري أن يكون الشيء الذي يأخذ في المقابل هو نقودا . كل ما هو مطلوب هو مبادلة شيء له قيمة في مقابل شيء آخر له قيمة.

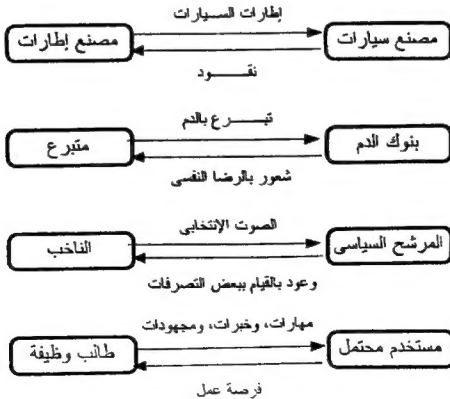
ومن الملاحظ أنه في بعض حالات التبادل قد لا يكون الهدف هو تشجيع زيادة الاستهلاك لسلعة أو خدمة معينة . فمثلاً تهدف الدولة في حملتها ضد تعاطي المخدرات إلى التقليل من عدد المتعاطين لها وذلك في مقابل ما تعطيه للأفراد من معلومات عن مضر ونتائج هذا التعاطي. فالتقليل من الاستهلاك مقابل المعلومات هي الأشياء موضع التبادل في هذه الحالة . وعندما يكون الهدف من المبادلة هو التقليل من الاستهلاك فإننا عادة ما نطلق على هذا النشاط اسم التسويق العكسي Demarketing. والتسويق العكسي لشيء ما يعني بالضرورة القيام بالتسويق لشيء آخر . فمثلاً عندما نسوق بعض الأساليب لمنع الإصابات بمرض الإيدز فإننا في نفس الوقت نسوق عكسياً للإصابة بهذا المرض. بمعنى أننا نسعى للتقليل من عدد المصابين بهذا المرض. وعندما نسوق عكسياً لتقليل تعاطي المخدرات فإننا في نفس الوقت نسوق للحفاظ على صحة الأفراد . وعندما نسوق عكسياً للاستخدام الخاطئ للمياه فإننا في نفس الوقت نسوق للحفاظ على المياه واستخدامها بشكل جيد وهكذا.

وقد تكون فكرة جيدة أن نقوم هنا بتعريف مصطلح السوق حيث أن هذا المصطلح يكون له معنى خاص عندما نقوم بالحديث عن النشاط التسويقي. فالسوق في مجال التسويق هو مصطلح يشير إلى :

بعض الأفراد أو المنظمات الذين هم مستعدون ، وقادرون ، وراغبون في الحصول على بعض السلع أو الخدمات ، أو الأفكار نظير قيامهم بإعطاء شيء آخر له قيمة في المقابل.

فلو قلنا ما هو السوق الخاص بمترو الأنفاق في القاهرة ؟ فإنه وفقاً لتعريفنا السابق للسوق فإننا يمكننا أن نقول أن سوق مترو الأنفاق في القاهرة هو عبارة عن مجموعة من الأفراد الراغبين في الانتقال من مكان لآخر، لديهم القدرة على دفع ثمن التذكرة المطلوب ، وهم على استعداد لركوب المترو وليس أى وسيلة مواصلات أخرى . فالسوق إذن تحكمه ثلاثة عوامل أساسية وفقاً للتعريف وهي : الرغبة ، والقدرة ، والاستعداد.

شكل رقم ( ١ - ١ ) : بعض أمثلة التبادل التي يغطيها نشاط التسويق.



وعلينا أن ندرك أن التبادل ليس هو الوسيلة الوحيدة التى يمكن من خلالها أن يقوم الأفراد بإشباع حاجاتهم ورغباتهم. فإلى جوار التبادل توجد عدة وسائل أخرى لإشباع الحاجات مثل الإكتفاء الذاتى، أى قيام الفرد بإنتاج كل ما يحتاجه دون الحاجة للآخرين، والسرقة والإستيلاء على منتجات الآخرين بالقوة ، والتسول ، أو غيرها من الوسائل . ولكن علينا أن ندرك أنه فى المجتمعات الحديثة منجد أن المبادلة هى الوسيلة الفعالة الوحيدة التى يمكن استخدامها لإشباع الحاجات والرغبات. فالإكتفاء الذاتى وسيلة لا تتصف بالكفاءة فى إشباع الحاجات والرغبات ؛ حيث أن التخصص وتقسيم العمل هو السبيل إلى تحقيق مثل هذه الكفاءة. أما السرقة والاستيلاء على ممتلكات الغير فهو أمر تجرمه القوانين ويخضع من يمارس مثل هذا السلوك للعقاب . وأخيراً فإن القيام بالتسول يعد أمراً غير مقبول هذا بالإضافة إلى تجريم الإتيان بمثل هذا السلوك فى الكثير من المجتمعات، وبناء على ذلك فإننا يمكننا القول بأن التبادل هو الوسيلة الرئيسية اليوم لإشباع الحاجات والرغبات.

#### الحاجة للنشاط التسويقي :

دائماً وأبداً عندما يكون لدى الأفراد أو مجموعة منهم سلعة ، أو خدمة ، أو فكرة يرغبون فى توزيعها أو نشرها ، ويكون هناك فى نفس الوقت فرداً أو مجموعة من الأفراد يرغبون فى الحصول على هذه السلعة، أو الخدمة ، أو الفكرة فإن ذلك يؤدي إلى وجود المقومات الهامة للقيام بعملية مبادلة بين الطرفين. ولكن لمؤء الحظ قد لا تتم هذه العملية نظراً لاحتتمال وجود عدد من الفجوات التى تفصل بين طرفى المبادلة. ويمكن التمييز بين خمس فجوات أساسية تفصل بين طرفى المبادلة تمنع حدوثها وهى :

## ١ - الفجوة المكانية : عادة ما يكون طرفى المبادلة المحتملة

منفصلان جغرافياً ويطلق على مثل هذا الانفصال اسم الفجوة المكانية Spatial Gap أو الانفصال المكاني Spatial Separation. فالمنتج عادة ما يتم إنتاجه فى منطقة جغرافية معينة ، أو عدة مناطق محددة ، ولكنه يستهلك أو يستخدم على مستوى الدولة ككل ، أو أحياناً على مستوى عدة دول ، أو على مستوى العالم بأسره. فمنتجات الشمعدان مثلاً تنتج فى الإسكندرية فقط ، ولكنها تستهلك على مستوى العديد من دول العالم . ومنتج شامبو برت بلاس Pert Puls ينتج فى الولايات المتحدة ، والمملكة العربية السعودية ، ومصر ، ولكنه يستهلك على المستوى العالمى . والسيارة تويوتا تنتج فى اليابان ولكنها تستخدم فى العالم بأسره ، وهكذا.

## ٢ - الفجوة الزمنية : عادة ما لا يستطيع طرفى المبادلة المحتملة

أن يقوموا بإنهاء عملية المبادلة فى نفس الوقت الذى يتم فيه إنتاج المنتج موضع المبادلة بينهما . ويطلق على هذا الاسم الفجوة الزمنية Temporal Gap أو الانفصال الزمنى Temporal Separation. فالمنتج موضع المبادلة لا بد وأن يتم نقله من مكان الإنتاج إلى مكان الاستهلاك والذى لا بد وأن يستغرق بعض الوقت . أيضاً نجد أن المستهلك عادة ما يرغب فى وجود المنتج وقت الحاجة إليه وليس فى وقت إنتاجه. فمثلاً قد ينتج العنب فى فصل الصيف ، ولكن المستهلك قد يرغب فى الحصول عليه فى وقت الشتاء . كذلك فإن المكيفات عادة ما تنتج طول العام ولكن الطلب يزداد عليها فى شهور الصيف. أيضاً نجد أن الأدوات المكتبية تنتج على مدار العام ولكن الطلب عليها يزداد فى أثناء العام الدراسى وهكذا.



٣- الفجوة الإدراكية : إن كل من طرفى المبادلة المحتملة قد لا يدرك أو قد لا يكون مهتماً بذلك العرض الذى يقدمه أحد الأطراف للطرف الآخر . فكل من المنتج والمستهلك كطرفى للمبادلة لابد وأن يعرفا عن بعضهما . ويطلق على عدم إدراك طرفى المبادلة لبعضهما اسم الفجوة الإدراكية Perceptual Gap أو الانفصال الإدراكى Perceptual Separation .

فالمنتج لابد وأن يعرف ماذا يحتاج المستهلك لكى يعمل على توفيره ، وفى المقابل لابد وأن يعرف المستهلك بما هو متاح لدى المنتج والسعر الذى يقدمه عنده .

٤- فجوة الملكية : هناك فصل حتمى فى الملكية بين المنتج والمستهلك . فالمنتج يملك ما يقوم بإنتاجه ولكنه لا يرغب فيه ، والمستهلك يرغب فى هذا المنتج ولكنه لا يمتلكه . ويطلق على هذا اسم فجوة الملكية Ownership Gap أو الانفصال فى الملكية Ownership Separation . ويعمل النظام التسويقى على تسهيل عملية تحويل ملكية المنتج بين طرفى المبادلة . فالنشاط التسويقى يسهل نقل ملكية منتجات الشمعدان من شركة القويرى إلى متاجر التوزيع المختلفة ، وهو أيضاً يسهل نقل ملكية هذه المنتجات من متاجر التوزيع إلى المستهلك .

٥- فجوة القيمة : عادة ما يضع طرفى المبادلة المحتملة قيمة مختلفة للشئ موضع المبادلة . فالمنتج للشئ محل المبادلة يحدد قيمة هذا الشئ وفقاً لتكلفة إنتاجه ، ووفقاً للسعر السائد فى السوق لمثل هذا الشئ . أما المشتري فهو يحدد قيمة الشئ محل التبادل من وجهة نظر الفوائد التى سيجنيها من وراء القيام باستخدامه ، وكذلك من وجهة نظر قدرته على

الدفع . ويعرف هذا الاختلاف باسم فجوة القيمة Value Gap  
أو الانفصال فى القيمة Separation in Value .

التسويق يخلق فجوات المبادلة :

من خلال القيام بعدد من الأنشطة المحددة يستطيع النشاط  
التسويقي أن يقيم جسوراً فوق الفجوات السابقة فيعمل على غلقها لكي تتم  
عملية المبادلة . والواقع أننا يمكننا أن نجمع هذه الأنشطة التسويقية  
اللازمة لغلق الفجوات فى ثلاث مجموعات أساسية وهى : أنشطة الملكية،  
وأنشطة الإمداد والتوزيع ، والأنشطة المساعدة.

والأنشطة المتعلقة بالملكية ترتبط بعمليتى الشراء والبيع للمنتج  
موضع المبادلة . وتتضمن عملية البيع القيام بالترويج للمنتج من خلال  
الإعلان ، أو نشاط البيع الشخصى ، أو نشاط النشر ، أو من خلال  
مجهودات تنشيط المبيعات. أما الشراء فهو يتضمن البحث عن ، وتقييم  
المنتجات البديلة المتاحة أمام المشتري . ونشاط البيع يساعد على غلق  
الفجوات الإدراكية ، والملكية ، والقيمة وذلك عن طريق جعل المستهلك  
مدركاً لما يتوافر فى السوق من منتجات ، وكذلك القيمة التى تعرض  
عندها هذه المنتجات . كذلك فإن نشاط الشراء يساعد على غلق فجوتى  
الملكية والقيمة وذلك عن طريق جعل المستهلك يتفهم القيمة الخاصة  
بالمنتج بشكل يشجعه على الحصول عليها وتملكها.

والأنشطة الخاصة بالإمداد والتوزيع Logistical تتضمن  
عمليتى النقل والتخزين . وتعمل هاتان العمليتان على التغلب على  
الفجوتين المكائنية والزمنية وذلك عن طريق توفير المنتج فى المكان  
والوقت الذى يرغبه المستهلك.

أما الأنشطة المدعمة أو المساعدة فهي تتضمن القيام بتمويل المنتجات، وتحمل مخاطر تملك المنتجات ، وتزويد السوق بالمعلومات، ووضع بعض المستويات المعيارية، والقيام بتصنيف المنتجات وفقاً لهذه المستويات المعيارية . ومثل هذه الأنشطة تعد أنشطة رئيسية في التغلب على الفجوات الزمنية ، والإدراكية ، والملكية ، والقيمة .

### التسويق يخلق مجموعة من المنافع :

عندما يقوم النشاط التسويقي بغلق الفجوات المحتملة بين طرفي المبادلة فإنه بذلك يخلق عدداً من المنافع . وتعد المنفعة مقياساً لمدى إشباع المنتج ، أو الخدمة ، أو الفكرة لحاجات الفرد أو المنظمة . ويلاحظ من هذا أن المنفعة هي نوع من التقييم الشخصي غير الموضوعي . ويعنى ذلك أن المنتج قد يكون له منافع مختلفة بين مختلف الأفراد، بل قد تكون منفعة مختلفة لنفس الفرد باختلاف الوقت . فقطعة من البيتزا البارحة قد تكون ذو منفعة كبيرة لشخص لم يأكل طول اليوم ، بينما تكون منفعتها صفراً لشخص آخر انتهى على الفور من التهامه لوليمة . ويمكننا التمييز بين أربعة أنواع من المنافع وهي : الشكلية ، والمكانية ، والزمنية ، والحيازة .

ويتم خلق المنفعة الشكلية عندما يتم بالفعل إنتاج المنتج ، أو الخدمة ، أو الفكرة . فعلى سبيل المثال نجد أن كيلة من القمح لا تعد ذات منفعة بالنسبة لشخص جائع ، ولكن عندما يتم طحنها ، وإعدادها في صورة خبز فإنها تصبح ذات منفعة كبيرة لهذا الشخص . ومثل هذه المنفعة هي التي يطلق عليها المنفعة الشكلية.

**والمنفعة المكانية** تخلق عن طريق جعل المنتج متوافراً في المكان الذي يرغب المستهلك. فلا يعقل أن يكون لزاماً على الفرد الذي يرغب في شراء سيارة مرسيدس أن يذهب إلى ألمانيا حيث تنتج للقيام بهذا الشراء. ولكن بدلاً من ذلك يقوم المصنع الذي ينتج هذه السيارة بنقلها من ألمانيا إلى بعض المعارض التي توجد في مكان المستهلك.

**أما المنفعة الزمنية** فهي تخلق عن طريق القيام بتوفير المنتج في الوقت الذي يرغب المستهلك . فالمستهلك يستطيع أن يجد الملابس الشتوية متوفرة في المتاجر في شهر نوفمبر وذلك قبل دخول فصل الشتاء. وبالمثل فإنه يستطيع الحصول على الملابس الصيفية في شهر مايو وذلك قبل دخول فصل الحر الشديد.

وأخيراً، فإن **منفعة الحيازة** تتم عن طريق مساعدة المستهلك في امتلاك المنتج . فعندما يعلن منتج المكيفات عن إمكانية حصولك على جهاز مكيف بالأجل فإنه بذلك يساعد على خلق منفعة الحيازة للمكيف.

**والنشاط التسويقي** وحده يخلق كل من المنفعة المكانية ، والزمنية ، والحيازة . كذلك فإن النشاط التسويقي يمكن أن يكون نشاطاً مؤثراً بشكل كبير في خلق المنفعة الشكالية. فإذا كان النشاط الإنتاجي هو الذي يخلق مثل هذه المنفعة فإن النشاط التسويقي يستطيع أن يؤثر في ذلك عن طريق تحديد رغبات وحاجات المستهلكين من حيث حجم الطلب ، والشكل ، والجودة ، ويعبر الشكل ( ١ - ٢ ) عن العلاقة بين فجوات المبادلة ، والأنشطة اللازمة لغلق هذه الفجوات ، والمنافع المتولدة عن القيام بهذه الأنشطة.

## شكل رقم ( ١ - ٢ ) المنافع التي يتم خلقها بالنشاط التسويقي

الفجوة	الأنشطة التسويقية للمادة لخلق الفجوة	المنفعة التي يتم خلقها
المكانية	النقل والتخزين	المكانية
الزمنية	النقل ، وتحمل المخاطر ، والتمويل	الزمنية
الإدراكية	البيع ، والتزود بمعلومات السوق	الشكائية كما يؤثر في المنافع الأخرى
الملكية	البيع ، والشراء ، وتحمل المخاطر والتمويل	الحيازة
القيمة	البيع ، والشراء ، ووضع المستويات المعيارية ، وتصنيف المنتجات وفقاً لهذه المستويات ، والتزود بمعلومات السوق.	الحيازة والشكائية

### النشاط التسويقي داخل المنظمة :

على الرغم من وجود النشاط التسويقي منذ زمن بعيد للغاية فإن هذا النشاط قد تغير بشكل كبير عبر الزمن ، ولعل القيام بعملية مراجعة للتطور التاريخي لرؤية المنظمات للنشاط التسويقي عبر الزمن تمكنا من إدراك كيف تغير هذا النشاط وتطور بالفعل عبر الزمن حتى أصبح المفهوم الذي نقوم بدراسته الآن.

### المفهوم الإنتاجي : The Production Concept

حتى عام ١٩٢٠ كانت المنظمات التي مرت بمرحلة الثورة الصناعية تعمل في ظل التوجه الفكري الإنتاجي. ووفقاً لهذا التوجه

الفكرى فإن المفهوم الإنتاجى Production Concept يعنى أن على المنظمة أن تقصر إنتاجها وتوزيعها على تلك المنتجات التى تتصف عملية إنتاجها بأكبر درجة من الكفاءة. ومثل هذه الفلسفة الفكرية قامت على أساس الفرض الاقتصادى الشهير والقائل بأن العرض يخلق الطلب الخاص به Supply Creates Its Own Demand ، ويعنى ذلك أن على الشركة أن تركز على جهودها فى عملية الإنتاج ، حيث أن هذا الإنتاج يكفى وحده لخلق الطلب عليه فى السوق. فليس هناك ما يدعو إدارة المنظمة إلى أن تتعرف، أو حتى أن تفكر فى تفضيل ورغبات المستهلكين فى السوق. ومن أشهر الأمثلة التى تضرب للتدليل على هذه الفلسفة الفكرية ما قاله هنرى فورد صاحب شركة فورد للسيارات عن نموذج سيارته الشهيرة " T " أنه يمكن للمستهلك أن يحصل على أى لون يرغب فيه طالما أن هذا اللون هو اللون الأسود ! " ويعود السبب فى هذه العبارة التى قالها هنرى فورد إلى حقيقة أساسية وهى أن الطلب على هذا النموذج فى ذلك الوقت كان عالياً للغاية بحيث أن تجاهل المستهلك الذى كان يرغب فى الحصول على لون آخر غير اللون الأسود لم يكن مؤثراً على مبيعات الشركة.

والواقع أن أى منظمة تستطيع أن تستمر فى مثل هذه الفلسفة الفكرية طالما أن لديها منتجاً يحتاج إليه المستهلك بشدة ، وفوق الطلب عليه المعروف منه ، وتغيب المنافسة كلية ، أو توجد بشكل محدود للغاية. ولعل الخبز الاقتصادى فى مصر من أوضح أمثلة العقلية الإنتاجية. فبصرف النظر عن نوعية رغيف الخبز هناك طلب عالى عليه نظراً لأن المعروف منه أقل من الطلب عليه. فأى مخبز يستطيع تصريف أى كمية يقوم بإنتاجها بصرف النظر عن نوعية رغيف الخبز .

## المفهوم البيعى : The Sales Concept

مع استمرار التطور التكنولوجى وإمكانية الإنتاج بحجم كبير أصبحت المنظمات قادرة على إنتاج كميات تفوق حجم الطلب على المنتج فى السوق . وكنتيجة لذلك تحولت بعض المنظمات فى تفكيرها من الفلسفة الإنتاجية إلى الفلسفة البيعية وذلك باستخدام ما يسمى بالمفهوم البيعى Sales Concept . ويعنى هذا المفهوم أن كل شئ يمكن بيعه بصرف النظر عن رغبة المستهلكين فيه من عدمه وذلك من خلال استخدام رجال البيع لمدخل بيعى يضغط عليهم فى مكان البيع . وللأسف الشديد هناك من يعتقد أن عملية البيع هى التسويق ، ولذا توجد بعض الشركات التى لا زالت تعتبر حتى الآن أن الجهود البيعية هى النشاط التسويقى وتصر على أن كل منهما شئ واحد . وتظهر هذه العملية بوضوح فى نظام البيع من منزل لمنزل ، أو فى نظام البيع المباشر من خلال إعلانات الدافزيون المطولة والمملة للأفراد . فهدف المفهوم البيعى واضح ألا وهو القيام ببيع ما هو موجود لدى الشركة من منتجات وذلك باستخدام تلك الأنشطة التى تساعد فى عملية البيع مثل الإعلان ، والمهارات البيعية لرجال البيع العاملين لديها مع إعطاء أهمية محدودة للغاية بدرجة رضا المستهلك بعد قيامه بعملية الشراء . ويعد المفهوم البيعى بتركيزه على نشاط البيع نقيصاً للمفهوم الإنتاجى والذى لا يعنى أى تركيز يذكر للعملية البيعية . ولكن على كل حال فإن كلا المدخلين لا يعطيان اهتماماً لحاجات أو رغبات المستهلك .

## المفهوم التسويقى : The Marketing Concept

يشير آدم سميث فى كتابه الشهير ثروة الأمم The Wealth of Nations إلى أن الغرض الأساسى للعملية الإنتاجية هى العملية

الاستهلاكية ومن هنا فحين على المنتجين أن يكون اهتمامهم الأول بالمستهلك وأن يقوموا بترويج ما يقوموا بإنتاجه له حتى يمكنهم الاستمرار فى السوق. وعلى الرغم من ذلك فإن أحداً لم يهتم بقضية الاهتمام بالمستهلك إلا فى الخمسينيات. ففى عام ١٩٥٠ ظهر المفهوم التسويقي The Marketing Concept والذى يرى أن كل أنشطة المنظمة - بما فيها أنشطة الإنتاج - لابد وأن تركز وتتوجه بحاجات المستهلك ، وأن تحقيق الربح فى الأجل الطويل لا يتحقق إلا من خلال إشباع المنظمة لهذه الحاجات.

ومن هنا يمكن القول بأن للمفهوم التسويقي ثلاث ركائز أساسية وهى : (١) التوجه بحاجات المستهلك ورغباته قبل الإنتاج وبعده ، (٢) تكامل جهود المنظمة وأنشطتها لخدمة هذه الحاجات والرغبات ، (٣) تحقيق الربح فى الأجل الطويل . ولقد كانت شركة جنرال إلكتريك General Electric من أوائل الشركات التى قدمت للعالم هذا المفهوم فى عام ١٩٥٢. وقد كان من أوائل الشركات التى طبقت هذا المفهوم تلك الشركات التى تقوم بإنتاج سلع يكرر المستهلك القيام بعملية شرائها مثل شركة جنرال ميللز وكيلوجز General Mills Kellogg's ، والتى تقوم بإنتاج بعض المنتجات الغذائية مثل كورن فليكس Corn Flakes ، وشركة بروكتر وجامبل Procter and Gamble والتى تقوم بإنتاج العديد من المنتجات الخاصة بالنظافة إلى جوار حفاظات الأطفال. وقد تتمثل الإستجابة للمفهوم التسويقي من قبل الشركات فى صورة تقديم لبعض المنتجات الجديدة أو فى صورة تعديل لبعض المنتجات الحالية بشكل يجعلها تتماشى بصورة أكبر مع احتياجات ورغبات المستهلك. فمثلاً قامت شركة بروكتر وجامبل بتقديم منتج حفاظات الأطفال لأول مرة



استجابة من الشركة لتدابير تحسينها. فمثلاً، قامت شركة جينرال موتورز  
بإعجاز تقديم حيزريل ذو نسب دهن وسكر أقل مما اعتبرت عتقاً تقليدياً  
قبل ذلك. كما استجبت لوجبات المستهلكين الميئين بصحبة، وبنوعها ينبغي  
يفهم من ذلك أن كافة أنواع استجابة الشركات للمفهوم التيسري يمكن  
تعديل المنتج، فقد يتلقى الاستجابة أيضاً في السعر الخاص بالمنتج.  
سبيل المثال قامت شركة جنرال موتورز بتقديم مجموعة السيارات ذات فئة  
"وذلك عند سعر يقل كثيراً عن أسعار سياراتها الأخرى التي يمكن  
أن الأفراد الذين يرغبون في شراء أول سيارة مرفقة من القيمة بعملية

وقد تكون الخدمة الجيدة التي تقدمها الشركة وسيلة تطبيق للمفهوم  
الرقى . فالشركة التي يكون من السهل على المستهلك الاتصال بـ رجالها  
الذين على ما يحتاجه من خدمات أو للحصول على حل لمشكلة  
يواجهها مع المنتج هي شركة تأخذ بالمفهوم التسويقي . فعلى سبيل المثال  
شركة ميكروسوفت Microsoft وهي شركة تقوم بتوزيع برامج  
وتوفير خطوط تقنية مجانية للعملاء يستفيدون من هذه البرامج  
والشركة في وقت يسبقوا فيه احتياجاته أو تسبق على ما يمكن  
منها . أو تقديم بعض الأفكار التي تشجع اعتمادهم بشكل متزايد . هذا  
و جزء بعض الدلائل الدالة على أهمية دراسة نظرية كوى  
المدفوعة بالمشاهد البرامج التي تلتزمها الشركة في العمل على حل  
مشكل قارئ

في الذكر من الحلال بعد نكاحه " بره باريه " إلى  
في سفره الثاني. فعلى من سطر في حله من  
في سفره الثاني. فعلى من سطر في حله من

فترة السبعينيات وذلك لعدم قدرتها على الإستجابة مثل الشركات اليابانية للتغير فى حاجات المستهلك إلى سيارات أصغر حجماً وأكثر اقتصاداً فى استهلاك الوقود . وبالمثل فإن شركة هارلى - دافيدسون للدراجات البخارية Harley - Davidson Motorcycles وصلت إلى حد الإفلاس فى فترة الثمانينيات نظراً لعدم إستجابتها أيضاً للتغير فى أذواق المستهلكين وحاجاتهم فيما يتعلق بمنتجاتها وذلك بعد أن ظلت الشركة الأولى فى عالم الدراجات البخارية لأكثر من ستين عاماً .

والشركات التى تأخذ بالمفهوم التسويقي عادة ما يكون لها نظرة أكثر شمولاً واتساعاً لعالم الأعمال . ومثل هذه النظرة المتسعة هى التى تمكنها من التأقلم السريع مع حاجات ورغبات المستهلك المتغيرة بشكل دائم. فبدون هذه النظرة تكون الشركة قد أغلقت على نفسها الباب وعرفت نشاطها تعريفاً محدوداً لا يتعدى نطاق ما تقوم به من إنتاج. ومثل هذا التعريف الضيق لمجال أعمالها لا يمكنها من الإستجابة للتغيرات التى تحدث فى حاجات ورغبات المستهلك. فلو أن إحدى شركات الموسيقى عرفت مجال نشاطها بأنه القيام بإنتاج الاسطوانات الموسيقية المتميزة - وهو ما تقوم بإنتاجه بالفعل حالياً - فإن مثل هذه الشركة تواجه الكثير من المصاعب عندما يتحول تفضيل المستهلك من الاسطوانات إلى شرائط الكاسيت ، أو من الأخيرة إلى الأقراص المضغوطة Compact Discs. إن مثل هذه النظرة لنشاط الشركة وعالم أعمالها محكوم - كما هو واضح - بالمفهوم الإنتاجى. فماذا لو كانت هذه الشركة تدار بالعقلية التسويقية بدلاً من العقلية الإنتاجية ؟ غالب الأمر أن هذه الشركة لو كانت تدار بالمفهوم التسويقي لعرفت مجال أعمالها بأنه كافة وسائل المتعة والتسلية الموسيقية مثلما فعلت شركة بارامونت Paramount . وعادة ما يطلق

على قيام الشركة بتعريف نطاق عملها بشكل ضيق ومحدود فى إطار ما تقوم بإنتاجه بالفعل اسم النظرة التسويقية انقاصرة Marketing . Myopia

وعادة ما يتم تطبيق المفهوم التسويقي بواسطة الشركات عندما يواجهها منافسة قوية وشرسة فى الأسواق. فعندما يركز المنافس على إشباع حاجات ورغبات المستهلك بشكل أفضل لكى يحصل على السوق يكون لزاماً على الشركة أن تقوم بنفس الشيء إذا أرادت الإستمرار فى السوق. فلو أنها لم تستجب وظلت على حالها فلن تتمكن من المنافسة بشكل فعال مع منافسيها الأمر الذى لا يمكنها من البقاء فى عالم الأعمال . ويعنى ذلك أن عملية الأخذ بالمفهوم التسويقي قد تحدث على مستوى الصناعة ككل، والذى عادة ما تبدأه إحدى الشركات فى هذه الصناعة ثم يقلدها الآخرون للاستمرار فى المنافسة والبقاء فى السوق. ومن أكبر الأمثلة فى هذا الصدد ما حدث لصناعة البنوك . فمثل هذه الصناعة تحولت إلى الأخذ بالمفهوم التسويقي خلال الخمسة عشر سنة الماضية . ولقد تمثل هذا التحول فى تقديم البنوك لبعض المنتجات الجديدة لعملائها مثل بعض الخدمات الاستثمارية والائتمانية الجديدة ، وفى صورة ساعات عمل أطول للبنوك ، وأيضاً فى وجود ماكينات السحب والإيداع التى تعمل على مدار ٢٤ ساعة ، كما أن هناك الآن بعض البنوك التى أتاحت للمستهلك القدرة على التأكد من رصيده بواسطة الهاتف ، أو القيام بالمعاملات الهاتفية الدولية عن طريقها مباشرة ، ولعل هذا المثال يوضح لنا أن الأخذ بالمفهوم التسويقي يعنى قيام الشركة بمحاولات مستمرة ودائمة لإشباع حاجات ورغبات المستهلك بشكل أفضل.

وبدأنا في تعريف مفهوم المنظمة ونقطة انطلاقنا في هذا

فإن المفهوم المبرر في هذا العلم هو مفهوم المنظمة التي تهدف لتحقيق الربح من وراء تقديم خدماتها بل يمكن أيضاً أن نشاهد المنظمات التي لا تهدف إلى تحقيق الربح، والمنظمة التي لا تهدف لتحقيق الربح هي تلك المنظمة التي يكون هدفها الوصول إلى بعض مقاييس النجاح غير مقياس الربح. فمثلاً قد تعمل المستشفيات على قياس مدى نجاحها عن طريق قياس عدد المرضى الذين قامت بخدمتهم، وتعتبر أن نجاحها يرتبط بالقدرة على زيادة العدد الذي تقوم بخدتمته. ويعود تأخر المنظمات التي لا تهدف للربح في تطبيق المفهوم التسريبي إلى غياب المنافسة أو إلى عدم إدراك وجودها بواسطة هذه المنظمات. أما الآن ومع زيادة حدة المنافسة في هذا القطاع، ومع زيادة وعي المستهلك فإن الوسيلة الوحيدة للبقاء والمناجاة أمام هذه المنظمات هي الأخذ بالمفهوم التسريبي. فالكثير من المنظمات التي لا تهدف للربح مثل المساجد، والكنائس، والمتاحف، والمؤسسات الخيرية أو الخيرية، وغيرها من المنظمات لا تستفيد من تطبيق هذا المفهوم.

المفهوم الاجتماعي (Social Concept) حيث إن المنظمة الاجتماعية هي التي يكون هدفها توفير الخدمات الاجتماعية للمستهلك وفقاً للمفهوم التسريبي. ففي بعض الأحيان قد نشاهد بعض الحاجات لم يتم غيها خاصة بدافعيات معينة، وبمجرد أن تولت اهتمامات المجتمع أكثر، فمثلاً إذا كان في بلد ما عدد كبير من النساء اللاتي لا يجدن في عبوات منتجاتهن العناية الكافية، فحينئذ قد تقوم بعض الشركات بتصنيع منتجات العناية بالبشرة بعد الانتهاء من قدوم النساء إلى هذه المنتجات. فحينئذ قد تكون ليست في صالح المستهلكين.

تلوث البيئة التى يعيش فيها أفراد المجتمع. ووفقاً لهذا التعارض فقد تم توسيع نطاق المفهوم التسويقي وتعديله والذى أدى إلى ظهور ما يسمى بالمفهوم الاجتماعى للتسويق. فالمفهوم الاجتماعى للتسويق هو مدخل لإتخاذ القرارات يودى إلى تكامل كل أنشطة المنظمة لإشباع حاجات المجتمع ككل. فمثل هذا المدخل يسعى إلى تحقيق هدف المنظمة والذى قد يكون تحقيق الربح أو غيره من الأهداف فى الأجل الطويل - وليس فى الأجل القصير - عن طريق خلق التوازن بين حاجات المستهلك وحاجات المجتمع ككل.

ولا ينبغى أن يفهم مما سبق أن هذه العملية هى عملية سهلة على المنظمات. ففى بعض الحالات قد تكون هذه العملية صعبة للغاية. ففى هذه الحالات يجد متخذ القرار التسويقي نفسه فى موقف يظهر فيه التعارض الواضح بين حاجات ورغبات المستهلكين الذين يعمل على خدمتهم وحاجات واهتمامات المجتمع ككل فلمن يعطى الأولوية ؟ إن الإجابة على مثل هذا السؤال تعد أمراً صعباً . فلو كنت أنت مديراً للتسويق فى إحدى الشركات أو كنت أنت صاحب هذه الشركة فهل تقبل بيع تلك الزجاجات التى تعاد مرة أخرى للمصنع فقط وتمتّع عن استخدام تلك العبوات التى لا تعاد لك حفاظاً على البيئة على الرغم من أن ذلك يودى بالضرورة إلى انخفاض مبيعات الشركة ؟

مرة أخرى سوف تجد أن الإجابة على السؤال ليست بالعملية السهلة . بل الأكثر من ذلك سوف نجد فى الحياة العملية الكثير من مديري التسويق الذين يرفضون تطبيق هذا المفهوم بالكامل ؛ لأن تطبيق هذا المفهوم يعنى تضحية الشركة بجزء من مبيعاتها وأرباحها وذلك حتى تقابل احتياجات المجتمع. من أجل ذلك نجد أن تدخل الحكومة وفرض القوانين

التي تلزم الشركات بالوفاء بمسئوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع الذي تعمل فيه يعد أمراً هاماً في تطبيق المفهوم الاجتماعي للتسويق.

وتلعب الحكومة دوراً هاماً في مثل هذا الموقف ، ليس فقط من خلال إصدار القوانين الإلزامية ، ولكن أيضاً بتحمل بعض المسئولين فيها مسئولية تحقيق الوعي بالمسئولية الاجتماعية لدى الأفراد باستخدام بعض الأنشطة والحملات الترويجية. ففي مدينة نيويورك ، على سبيل المثال ، قام المسئولين المحليين عن المدينة بحملة ترويجية للوصول لأولئك المواطنين الذين يفكرون للوعي بأهمية الحفاظ على البيئة وحمايتها من التلوث وذلك على الرغم من وجود مجموعة من القوانين الإلزامية التي تدعو للحفاظ على البيئة . وفي ظل هذه الحملة قام المسئولين بوضع الإعلانات التجارية في قنوات التلفزيون المحلية ، وفي أنفاق المترو ، وعلى لوحات الإعلانات المحيطة بالمدينة وداخلها ، وعلى سيارات الشحن التي تحمل المخلفات ، والنفايات لإعادة تصنيعها والتي تدعو جميعها إلى الحفاظ على نظافة البيئة . كذلك قام المسئولين بتوزيع الملصقات الصغيرة والتي يتم لصقها على علب القمامة والنفايات تدعو الناس لنفس الغرض وذلك على الزائرين للمعارض المقامة بالمدينة ، والمشاركين في المهرجانات والعديد من الأنشطة الأخرى.

والواقع أن المجتمع يتوقع من رجال التسويق أن يتصرفوا بطريقة تعكس مسئوليتهم الاجتماعية تجاه المجتمع الذي يعملون فيه . والمسئولية الاجتماعية هي تلك الالتزامات التي تتعهد بها شركة الأعمال لكي تزيد من انتاج الإيجابية لتصرفاتها وتقلل من النتائج السلبية لهذه التصرفات على المجتمع والبيئة التي تدور فيها.

وينبغي لنا هنا أن نفرق بين المفهوم الاجتماعي للتسويق ، ونشاط التسويق الاجتماعي. فالأول - كما رأينا - يهدف إلى تحقيق أهداف وحاجات المجتمع ككل . أما الثاني فهو استخدام النشاط التسويقي في الترويج لبعض القضايا الاجتماعية الهامة في المجتمع وتسويق أفكار هذه القضايا بين أفراد المجتمع . ومن أمثلة ذلك الترويج لقضية تنظيم الأسرة ، والحفاظ على شباب المجتمع من بعض الأفكار الهدامة ، ومنع التدخين .. إلخ .

### إدارة النشاط التسويقي Marketing Management :

تقوم الشركات بأداء عدد من الوظائف التسويقية من خلال تحديدنا للمنتجات التي ستقوم بتقديمها للسوق ، وتحديد كيفية توزيع هذه المنتجات في الأسواق ، وكيفية الترويج لها ، والسعر الذي سيدفعه المستهلك للحصول على كل منها . ويطلق على هذه العملية اسم إدارة النشاط التسويقي . ويمكننا تعريف إدارة النشاط التسويقي بأنه :

" عملية التخطيط ، والتوجيه ، والرقابة على كل الوظيفة التسويقية ، وبصفة أكثر تحديداً على عملية وضع وتنفيذ الاستراتيجيات ، والأهداف ، والسياسات ، والبرامج التسويقية. وتتضمن عملية إدارة النشاط التسويقي مسؤولية مدير التسويق عن تنمية المنتجات ، والتنظيم واختيار الأفراد اللذين لتنفيذ الخطة التسويقية ، والإشراف على العمليات التسويقية اليومية ، والرقابة على الأداء التسويقي " .

ومن التعريف السابق يتضح لنا أن مدير التسويق ليس مسؤولاً فقط عن إتخاذ تلك القرارات المتعلقة بتحديد التصرفات التسويقية في مجالات المنتج ، أو التوزيع ، أو الترويج ، أو التسعير ، ولكنه مسؤولاً أيضاً عن متابعة هذه التصرفات بشكل يومي والرقابة على النتائج المحققة.

ومن الواضح أن إدارة النشاط التسويقي تعد جزءاً حرجياً في إدارة المنظمة ككل. وتزداد أهمية هذا النشاط في تلك الشركات التي تطبق المفهوم التسويقي . ففي هذه الشركات نجد أن الوظيفة التسويقية هي القوى المحركة لبقيّة الأنشطة داخل الشركة مثل التمويل ، والإنتاج ، وإدارة الموارد البشرية وليست مجرد وظيفة تهدف إلى التخلص من المنتجات التي تقدمها الشركة عن طريق بيعها في الأسواق . فنحن لو نظرنا إلى شركة بروكتر وجامبل Proctor & Gamble وهي من الشركات العملاقة عالمياً سنجد أن وظائف التمويل ، والإنتاج ، والبحوث والتطوير ، جميعها تهدف إلى تحقيق رضا المستهلك عن طريق العمل على إشباع حاجاته.

ولكن هل من السهل أن يتحقق ذلك ؟ بطبيعة الحال إنه ليس من السهل أن تتوجه الشركة بإداراتها المختلفة نحو إشباع المستهلك والالتزام بالمفهوم التسويقي . فالإدارات الأخرى غير إدارة التسويق تجد في البداية أن الالتزام بهذا المفهوم يتعارض مع مصالحها الخاصة . فإدارة الإنتاج مثلاً تحاول دائماً المحافظة على التكاليف عند أقل حد ممكن . ومن الطرق التي تحقق ذلك القيام بإنتاج كميات كبيرة الحجم عن طريق تنميط المنتج ذاته . ومعنى ذلك أن الشركة سوف تنتج أشكالاً ، وألواناً ، وأحجاماً محدودة من المنتج الذي تنتجه ومثل ذلك لا يتمشى مع رغبات وحاجات الأفراد في السوق.

### المزيج التسويقي The Marketing Mix :

إن الأنشطة التي يقوم فيها مدير التسويق باتخاذ قراراته تقع في أربع مجموعات رئيسية وهي : المنتج Product ، والمكان ( التوزيع )



Place ، والترويج Promotion ، والسعر Price . وحيث أن كل مجموعة منهم تبدأ بحرف P فقد عرفت هذه المجموعات باسم 4P's .

وكل مجموعة من المجموعات الأربع تمثل مجالا يحتوى على العديد من القرارات المرتبطة بها والتي ينبغي على مدير التسويق أن يأخذها. ففي مجموعة المنتج ، على سبيل المثال ، توجد العديد من المجالات التى يتخذ فيها مدير التسويق بعض القرارات مثل البحث عن ، وتطوير المنتجات الجديدة ، والقيام باختبار هذه المنتجات الجديدة لمعرفة مدى قبولها فى السوق ، وتحديد تلك الخدمات التى سترافق المنتجات فى الأسواق ، وإدارة المنتج على مدار حياته ، وتحديد الغلاف ، واختيار اسم المنتج وعلامته ، والضمان ، وغيرها من القرارات التى تدخل فى مجال المنتج.

أما مجموعة التوزيع ، أو المكان ، فهى تهتم بأين ومتى سيتم توزيع المنتج . فهى تضم تلك الأنشطة التى تتعلق باختيار ، وتسويق ، وتقييم قنوات التوزيع. وقناة التوزيع هى مجموعة الشركات والأفراد الذين يشاركون فى تسهيل تدفق السلع والخدمات وذلك فى حركتها من المنتج إلى المستخدم . كذلك يتضمن التوزيع تلك القرارات المتعلقة بالنقل ، وإدارة المخازن ، والرقابة على مخزون المنتجات المعدة للبيع .

أما الترويج فهو ذلك المكون من المزيج التسويقي والذي يتعلق بتوصيل المعلومات إلى المستهلكين المحتملين . وتعد القرارات المتعلقة بنشاط الإعلان ، والبيع الشخصى ، والنشر ، والعلاقات العامة ، وأنشطة الترويج الخاصة مثل إقامة المعارض التجارية ، وعرض المنتجات داخل المتاجر وخارجها فى نقاط تجمعات الأفراد قرارات تتعلق بالمزيج الترويجي.

أما قرارات التسعير فتتضمن تحديد السعر ، ووضع السياسات السعرية ، وتنمية بعض إستراتيجيات التسعير بما فى ذلك الإختيارات المتعلقة بالخصومات الممكن منحها . فبعض المتاجر يمكنها النجاح فى السوق عن طريق تقديم منتجاتها بأسعار منخفضة عندما تكون مبيعاتها ذات حركة كبيرة يومياً . بينما نجد بعض المتاجر الأخرى تستخدم إستراتيجية الأسعار العالية عندما تكون مبيعاتها من النوع المتقلب والعرضى.

ولا بد وأن تؤخذ كل القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي مع وجود سوق معين فى ذهن من يتخذ هذه القرارات. فمن الصعوبة بمكان ، إن لم يكن من المستحيل ، أن يقوم مدير التسويق بإتخاذ القرارات المتعلقة بتلك القضايا التسويقية مثل ما هى أفضل طريقة للإعلان ، أو هو أفضل سعر للمنتج ، إن لم يكن يفكر فى إشباع حاجات ورغبات مجموعة معينة من المستهلكين المحتملين . ومن هنا ، فإن المزيج التسويقي ينمى لمجموعة محددة من الأفراد يعرفون باسم السوق المستهدف . ولذا يجب على مدير التسويق أن يحدد ذلك السوق المستهدف قبل اتخاذ تلك القرارات المتعلقة بالمجالات المختلفة لعناصر المزيج التسويقي . فمن الخطأ أن يفكر فى المزيج التسويقي لمنتج ما أو لمنظمة ما ، لأن المنتج يعد جزء من المزيج التسويقي . كما أن المنظمة يمكن أن يكون لها أكثر من مزيج تسويقي واحد والذي يتوقف على عدد تلك الأسواق المستهدفة والتي تحاول المنظمة خدمتها.

#### بعض الإتجاهات الحديثة فى التسويق :

يعد التسويق ميدان دراسة يتصف بالديناميكية . فبشكل دائم ومستمر هناك العديد من الأفكار والفلسفات الجديدة والمتعلقة بالتوصل

لطرق أفضل لمقابلة حاجات ورغبات المستهلك والحصول على أعلى درجة من رضاه . وفى هذا الجزء نقدم بعضاً من تلك القضايا التى قد ظهرت فى السنوات القليلة الماضية باختصار شديد . وفى كل قضية من هذه القضايا تمثل فكرة أو فلسفة والتى سوف توجه النشاط التسويقى فى القرن الحادى والعشرون نحو مقابلة حاجات واهتمامات المستهلكين بشكل أفضل مما هو عليه الآن ، إلا أننا سوف نتعرض ثانية لكل هذه القضايا بشكل أكثر تفصيلاً فى العديد من الأماكن الأخرى فى هذا الكتاب.

### المنظمات الموجهة بالسوق :

#### The Market - Driven Organization

فى الحقبة الباقية من القرن العشرين ستحاول العديد من المنظمات تطبيق المفهوم التسويقى وذلك عن طريق ازدياد توجهها بالسوق وتوجهها بالمستهلكين . فالمنظمة الموجهة بالسوق هى تلك المنظمة التى تكون كل أنشطتها فى كل أجزائها الوظيفية موجهة بهدف واحد وهو الحصول على رضا المستهلك. ولذا فإن أنشطة البحوث والتطوير ، والأنشطة المالية ، وأنشطة إدارة الموارد البشرية ، وأنشطة الإنتاج فى مثل هذه المنظمات تعتبر أن رسالتها الأولى والأساسية هى العمل على إشباع الحاجات والرغبات الحالية ، والمتوقعة للمستهلكين . ويكون دور النشاط التسويقى فى هذه الحالة هى القيام بتزويد المنظمة بتلك المعلومات التسويقية والتى تربط بين المنظمة والمستهلك وذلك من خلال نتائج الدراسات والبحوث . فالمعلومات التى يتم الحصول عليها من خلال البحوث يمكن نشرها فى كل أجزاء المنظمة ، والتى يمكن أن تستخدم تلك المعلومات فى تنفيذ مهماتها والتى تتحدد فى ضوء استجاباتها لحاجات ورغبات المستهلك . كذلك فإن النشاط التسويقى يكون معنولاً عن الإلتزام ببرنامج تسويقى

معين قبل المستهلكين . ومثل هذا البرنامج يتم تميته وتطويره كنتيجة للمدخلات من كل الأجزاء الوظيفية بالمنظمة ، وليس فقط من مدخلات الوظيفة التسويقية . وتعد شركة زيروكس شركة موجهة بالسوق ، ولذا فهي تقوم بأكثر من ٤٠٠٠٠ استقصاء شهرياً للتعرف على حاجات المستهلكين الحالية والمستقبلية ولكي تضمن الحصول على رضا المستهلكين. فالمعلومات الخاصة بالسوق والمستهلكين يتم إرسالها إلى إدارة الإنتاج بحيث يتم استخدامها في اتخاذ تلك القرارات المتعلقة بتصميم ماكينات التصوير التي ستنتجها الشركة وتحديد مستوى جودتها. أما القرارات المتعلقة بالتسليم ، والتسعير ، وجهود البيع فعادة ما يتم اتخاذها بعد دراسة شاملة لحاجات ورغبات المستهلكين . وبالإضافة إلى ذلك ، فإن كل المستخدمين في المنظمة يدربون على كيفية القيام بخدمة المستهلكين وكيفية القيام ببناء علاقات دائمة معهم.

وقد تبدو ببساطة شديدة تلك المنظمة الموجهة بالسوق مثل تلك المنظمة التي تبنت المفهوم التسويقي . فعلى الرغم من ان المفهومين مترابطان إلا أن المنظمة الموجهة بالسوق تذهب بشكل أبعد من تلك المنظمات الموجهة بالتسويق . فهدف الشركات الأولى هو تنمية مستهلكون ذوي ولاء لها ، وخلق علاقات دائمة معهم تتجاوز مجرد سلسلة الصفقات المستقلة المستندة على عمليات المبادلات الفردية فيما بينهما . والشركات العملاقة الناجحة هي تلك التي توجه كل أنشطتها الداخلية بالسوق وليس مجرد التوجه بالتسويق.

### تسويق العلاقات : Relationship Marketing

تعمل المنظمات الموجهة بالسوق باستخدام مفهوم تسويق العلاقات، والذي وفقاً له ينظر إلى النشاط التسويقي على أنه جزء من تلك

التفاعلات التي تحدث بين الشركة والمستهلك والذي يؤدي في النهاية إلى وجود علاقة دائمة ومستمرة معه.

ويحرص أفراد التسويق على تنمية مثل هذه العلاقة بشكل قوى للغاية بحيث يمكن العمل معاً لحل كافة المشكلات التي تواجه المستهلك في تعامله مع الشركة . فرجال التسويق يقومون بتوقع حاجات المستهلكين ثم يعملون على إيجاد بعض الآليات التي تجعل العلاقة تعمل بشكل سهل وتدوم لوقت طويل .

فعلى سبيل المثال ، تقوم إحدى الشركات الأمريكية التي تعمل في مجال تجهيز المستشفيات بوضع أطراف حاسباتها في مكاتب مستخدميها بحيث يمكن للمستهلك التأكد بنفسه من وجود ما يحتاجه من أجهزة في مخازن الشركة ، والقيام بالتحقق من أسعار هذه الأجهزة ، وإرسال أمر الشراء عبر الحاسب للشركة .

ويتطلب تسويق العلاقات أن تكون كل أجزاء المنظمة منسقة في تعاملها مع المستهلك وأن يلعب التسويق الدور الرئيسي في هذا التعامل.

### إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management :

من الوسائل الأخرى التي يمكن عن طريقها تطبيق المفهوم التسويقي قبول إدارة المنظمة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة ( TQM ) . وتعد إدارة الجودة الشاملة فلسفة تشغيلية تسعى إلى صلب كل جانب من أنشطة المنظمة بالجودة . وقبول مثل هذه الفلسفة من قبل كل الإدارات في المنظمة يؤدي بشكل عام إلى وجود بيئة تتصف بحرص كل العاملين بالمنظمة على العمل سوياً لإيجاد منتجات أو تقديم خدمات تؤدي إلى شعور المستهلكين بالرضا . فالجامعة كمثال ، ربما تضع برنامجاً لإدارة

الجودة الشاملة والذي قد يضع أهدافاً في كل الأقسام التابعة للجامعة بخصوص كيفية التعامل مع الطلاب ومشاكلهم بشكل أفضل ، وكيفية الرد بشكل سريع على كافة التساؤلات والاستعلامات ، وكيفية التقليل من الأخطاء ، وهكذا . وكلما جاهد كل قسم من أقسام الجامعة وسعى نحو تحقيق أهدافه بالجودة فإن الجامعة ككل تستطيع تقديم خدمة أفضل لطلابها وتحصل على درجة أكبر من رضاهم.

### التسويق الأخضر Green Marketing :

يشير مفهوم التسويق الأخضر أو البيئي إلى القيام بأداء الأنشطة التسويقية مع الأخذ في الاعتبار نتائج تلك الأنشطة على البيئة . فالشركة التي تقوم بإنتاج وتسويق المنظفات الصناعية ، على سبيل المثال ، تمارس التسويق الأخضر متى قامت بإنتاج صابون خالي من الفوسفات والذي لا يؤدي إلى تلوث البيئة.

وعلى نفس النمط ، فإن أى شركة تشجع إعادة تصنيع عبواتها بعد استخدام ما فيها من منتجات ، أو إعادة تصنيع منتجاتها لاستخدامها مرة أخرى يمكن للنظر إليها على أنها شركة تأخذ في إدارة نشاطها التسويقي بمفهوم التسويق الأخضر . فالمنافسون العاملون في صناعة ماكينات التصوير ، على سبيل المثال ، قد تعاونوا معاً مؤخراً على إنتاج حبر للماكينة والذي يمكن غسله من على الماكينة واستعماله مرة أخرى والقيام بتكرار ذلك عشرة مرات.

إن الحاجة إلى ممارسة مفهوم التسويق الأخضر قد أصبح واضحاً بازدياد في بداية حقبة التسعينات كنتيجة لإهمال البيئة لفترة طويلة والذي أصبحت نتائجه مخيفة بشكل واضح للجميع . وبعد مفهوم التسويق

الأخضر مفهوماً يتطور حالياً مع النمو المستمر لتلك المنظمات التي تشعر بمسئولياتها الإجتماعية تجاه البيئة التي تعمل فيها.

### : التسويق العالمي Global Marketing

إن حاجة رجل التسويق إلى التفكير والتخطيط بمنظور السوق العالمي أصبحت أمراً واقعاً وواضحاً في الفترة الأخيرة . والتسويق العالمي هو ممارسة التسويق بمنظور أن السوق المحتمل هو كل العالم وليس مجرد السوق القومي الذي تعمل فيه الشركة . ومثل ذلك المفهوم لا يعنى بأن يقوم رجل التسويق بمعاملة كل شخص في العالم نفس المعاملة . ولكنه يعنى ، أن يفكر رجل التسويق بشكل عام في تلك الأنشطة والفرص التي تتجاوز حدود السوق القومي الذي يعمل فيه . تلك الفرص التي يتيحها مفهوم التسويق العالمي قد حدثت كنتيجة للعديد من العوامل . ومن ضمن هذه العوامل ذلك التحسن الملحوظ في وسائل الإتصال والتنقل على المستوى العالمي ، وتلك الجهود الهادفة إلى تكوين تجمعات اقتصادية ومؤثرة تجمع الدول الأوروبية ، واتفاقية التجارة الحرة لدول أمريكا الشمالية NAFTA .

ويعمل رجال التسويق في العالم على استغلال تلك الفرص التسويقية المتاحة أمامهم في كل أجزاء العالم . فشركات مثل زيروكس ، وماكدونالدز ، وسلسلة فنادق رمادا ، وبروكتير وجامبل تقوم بأداء نشاطها وعملياتها الآن في العديد من البلدان . على نفس النمط ، هناك العديد من الشركات اليابانية مثل سوني وتويوتا قد سارت على نفس نهج الشركات الأمريكية العملاقة الناجحة في تسويق منتجاتهم في كل مكان في العالم.

## مراجع الفصل الأول

- (1) Bennett, P.D., **Dictionary of Marketing Terms**, Chicago: American Marketing Association, 1988.
- (2) Hartley, R. F., **Marketing Mistakes and Successes**, Fifth edition, N.Y. : John and Wiley, 1992.
- (3) Kotler, P. and Sidney J. Levy, " Broadening the Concept of Marketing " **Journal of Marketing**, " Vol. 33, January, 1966, pp. 10 -15.
- (4) Levitt, T., " Marketing Myopia, " **Harvard Business Review**, July / August, 1960, p. 45.
- (5) McCarthy E. J. and William Perreault, **Basic Marketing**, 11 th ed., Homewood, IL. : Richard D. Irwin, 1993.



## الفصل الثانى

### بيئة النشاط التسويقى

عقب أن تنتهى من قراءة هذا الفصل ، فإنك سوف تكون قادراً على القيام بما يلى :

- التعرف على أهمية البيئة الخارجية للنشاط التسويقى.
- التعرف على أن التغيير البيئى يعد أمراً حتمياً ولا يمكن تفاديه بواسطة المنظمات العاملة فى السوق.
- تعلم كيفية القيام بتحليل البيئة الخارجية للتسويق.
- تحديد تلك العوامل البيئية الخارجية التى يجب على مدير التسويق القيام بتحليلها .
- التعرف على الجوانب الأخلاقية فى ممارسة النشاط التسويقى.
- فهم جوانب المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ولمدبرى التسويق .



## أهمية البيئة الخارجية للنشاط التسويقي :

يجب على رجل التسويق أن يكون مدركاً للعوامل البيئية الرئيسية والتي يمكن أن تؤثر على الشركة . وفى هذا الفصل سوف نعرض بشكل سريع لمست من القوى البيئية الخارجية الرئيسية والتي تعد الأكثر أهمية لمديرى التسويق وهى : القوى الحضارية - الإجتماعية ، والقوى الاقتصادية ، والقوى التنافسية ، والقوى السياسية والقانونية ، والقوى التقنية ، والقوى الطبيعية والمادية . ويجب على رجل التسويق أن يحلل ويشخص كل هذه القوى وأن يحصل على تلك المعلومات المرتبطة بها فى الوقت المناسب.

ولأن هذه القوى البيئية خارجية هى قوى لا تخضع لتحكم الشركة أو سيطرتها لذا تسمى هذه القوى البيئية باسم المتغيرات التى لا يمكن السيطرة عليها. ولكن على الرغم من ذلك ، فإن رجل التسويق لا يمكنه أن يهمل مثل هذه القوى . فالقيام بتحليل هذه القوى البيئية يوضح للشركة ما إذا كانت تواجه فى المستقبل فرصة أم تهديداً. وعلى الرغم من أن هذه المتغيرات البيئية تعتبر متغيرات لا يمكن السيطرة عليها، إلا أن الشركات أحياناً ما تقوم بالتأثير فى هذه المتغيرات ، ولكن مثل هذا التأثير لا يمكن أن يتحقق إلا فى الأجل الطويل.

### التغيير البيئى أمر حتمى :

يحدث التغيير والذى لا يمكن للمنظمة تفاديه فى الحياة المعاصرة بسرعة مذهلة وذلك على العكس من الماضى ؛ حيث كان التغيير يحدث ببطء شديد وبصورة متوقعة . وعلى الرغم من هذا البطء فإن عدم قدرة الأفراد ، أو المدن ، أو الأمم فى الماضى على التكيف مع الاتجاهات

الجديدة آنذاك قد أدى إلى ضياع قوتها ونفوذها أو حتى دمارها وليست الإمبراطورية الرومانية ، أو التركية ببعيدة علينا في هذا الصدد.

ومثل أسلافهم في التاريخ فإن مديري التسويق ليس لديهم ترف إهمال أو تجاهل قوى التغيير. بل لزاماً عليهم أن يقوموا باتخاذ تلك القرارات المتعلقة بالمنتج ، والترويج ، والتوزيع ، والسعر في بيئة تتصف بالتغيير المستمر والسريع ، وبدرجة عالية من عدم التأكد. ومثل هذه التغييرات والأحداث لا يمكن السيطرة عليها فقط ولكن يصعب أيضاً على مدير التسويق أن يتوقعها بدرجة عالية من الدقة . إن بيئة التسويق الخارجية للمنظمة تتضمن كل تلك العوامل التي ربما تؤثر على عمل المنظمة بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر . فالبيئة الخارجية للنشاط التسويقي يمكن أن تؤثر على بعض العناصر التي تدخل إلى المنظمة. وتتضمن هذه المدخلات كل من : الأفراد بما يؤمنون من قيم؛ والحاجات؛ والأهداف؛ والموارد الطبيعية المحدودة؛ والآلات والأجهزة؛ والإجراءات.

وتقوم المنظمة بتحويل هذه المدخلات إلى مجموعة من المخرجات، وهذه المخرجات ( سلعة أو خدمة ) تعود للبيئة مؤثرة مرة أخرى إلى المنظمة عندما يتم استهلاكها وتقييمها. ومن هنا يمكن القول بأن المنظمة والبيئة هما شيان متلازمان ، كل يؤثر في الآخر . فالفارق بين نجاح المنظمة أو فشلها يتحدد غالباً بمهارة مديري التسويق في ملاحظة وتحليل، وتوقع التغييرات المحتمل حدوثها في البيئة التي تعمل فيها المنظمة.

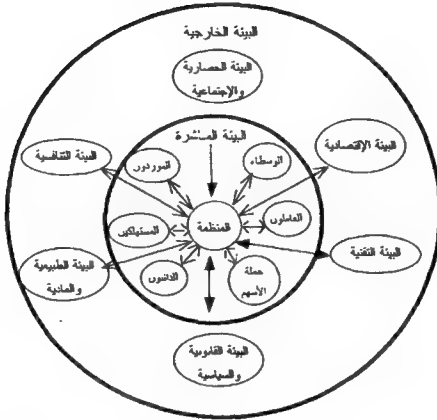
## تحليل البيئة الخارجية :

تبدأ عملية تحليل البيئة الخارجية بمسح البيئة مسحاً دقيقاً والتي تعنى القيام بجمع كافة المعلومات المتعلقة بعناصر القوى البيئية للشركة. وعندما ينتهى مدير التسويق من جمعه للمعلومات يقوم بالتحليل البيئى. ويقصد بالتحليل البيئى القيام بمراقبة وتقييم القوى البيئية الخارجية للتعرف على الفرص أو التهديدات المحتملة أمام المنظمة.

ويعقب عملية التحليل البيئى القيام بالتشخيص البيئى. ويعنى هذا التشخيص القيام باتخاذ القرارات التسويقية بناء على نتيجة تقييم درجة صحة البيانات ( فرص وتهديدات ) التى تم التوصل إليها فى التحليل البيئى. فالتشخيص البيئى إذن هو رأى ينتج من تقييم الحقائق المتوفرة عن بيئة المنظمة. وتعد المكونات الثلاثة لتحليل البيئة ( جمع البيانات ، والتحليل ، والتشخيص البيئى ) وثيقة الصلة.

وعادة ما يقوم بهذا التحليل فريق متكامل من المنظمة . وقد يكون هذا الفريق من خبراء التسويق ، وبعض الأخصائيين الماليين ، ومديرى الموارد البشرية ، ومخططى الإنتاج ، وعلماء البحوث والتطوير . ويكون لزاماً على كل عضو فى الفريق أن يعطى وزناً للحقائق ولظروف السوق، ولقوة المساومة التى يتمتع بها كل طرف من الأطراف صاحبة المصلحة مع المنظمة ، والبدايل المتوافرة أمام المستهلكين. كذلك يجب على كل فرد فى الفريق أن يفهم كيفية تأثير تلك القوى البيئية على نجاح المنظمة فى السوق . ويوضح الشكل رقم ( ٢ - ١ ) علاقة المنظمة بالقوى الرئيسية فى البيئة الخارجية ، وكذلك البيئة المباشرة للمنظمة.

## شكل رقم ( ٢ - ١ )



ويلاحظ من الشكل السابق أنه يتضمن ما يسمى بالبيئة المباشرة وهي تلك البيئة التي يتفاعل معها رجال التسويق وتخص شركة بعينها. وتشمل هذه البيئة كل من : الموردين ، والمستهلكين ، والوسطاء ، والعاملين بالشركة ، والدائنين ، وحملة الأسهم . وقد تضمن الشكل البيئة المباشرة لأن البيئة الخارجية تؤثر على المنظمة بشكل مباشر ، وكذلك من خلال البيئة المباشرة. فعلى سبيل المثال ، عندما تحدث تغييرات في عدد السكان (أحد عناصر البيئة الحضرية والاجتماعية ) فإن ذلك يؤثر في

عدد المستهلكين المحتمل استهلاكهم لمنتج الشركة وكذلك قرارات مدير التسويق المتعلقة بتنمية منتجاً جديداً أو بحجم الإنفاق على الإعلان.

وتشتمل العوامل الستة في البيئة الخارجية على عدد من القضايا. ويعبر الجدول رقم ( ٢ - ١ ) عن العديد من القضايا في كل عامل من العوامل الستة . ويجب على مدير التسويق ألا يتخذ قراراً إلا بعد أن يزن بشكل حذر ويقيم كل العوامل والقضايا التي تظهر في الجدول رقم ( ٢ - ١ ) .

جدول رقم ( ١-٢ ) : بعض القضايا المرتبطة بعوامل البيئة الخارجية للمنظمات

البيئة الطبيعية	البيئة التقنية	البيئة القانونية	البيئة الثقافية	البيئة الاقتصادية	البيئة الحضرية والإجتماعية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مستنزلة نضوب</li> <li>• البيئة:</li> <li>• التلوث العالمية على</li> <li>بعض المواصل</li> <li>لمرتبطة بالبيئة</li> <li>طبيعية .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تأثير الاختراعات</li> <li>ولتقنية الحديثة.</li> <li>• تأثير التقنية العالمية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• حماية المستهلك :</li> <li>• استجابة رجل التسويق</li> <li>اميداً حماية المستهلك.</li> <li>• استجابة الحكومة لمداد</li> <li>حماية المستهلك.</li> <li>لتشريعات :</li> <li>• تشريعات حماية</li> <li>المستهلك.</li> <li>• تشريعات مع الاحتكار.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• طبيعة المنافسة</li> <li>• دخول وخروج</li> <li>شركات المنافسة.</li> <li>• التغييرات الاستراتيجية</li> <li>التي تحدث بواسطة</li> <li>المنافسين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الدخل ونمو</li> <li>الطرق الاقتصادية.</li> <li>• التضخم.</li> <li>• الإنفاقية.</li> <li>• البطالة .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الجوانب الديمغرافية :</li> <li>• أعمار السكان.</li> <li>• التغيير في القوى العاملة.</li> <li>• زيادة مستوى التعليم.</li> <li>• التغيير في عدد الأسر والوحدات المنزلية.</li> <li>للعنصر :</li> <li>• تغيير دور الرجل والمرأة.</li> <li>• التفرع في الحضر داخل مدن المجتمع.</li> <li>• التغيير في القيم الحضرية .</li> </ul>



## (١) العوامل الإجتماعية والحضارية :

تتكون العوامل الإجتماعية والحضارية من المؤسسات ، والأفراد ، وقيمهم ، ومعايير السلوك التى يتم تعلمها ومشاركتها بواسطة أفراد المجتمع . إنها الأفراد من حيث من هم ، وأين هم ، وكيف يعيشون ، وفى ماذا يعتقدون ويفكرون ، وما هى تلك القيم التى يؤمنون بها؟ ويصف المكون الاجتماعى تلك الخصائص الديمغرافية للمجتمع. والخصائص الديمغرافية تعنى بدراسة الأفراد أو السكان إجمالاً مثل حجم السكان ، ومعدل المواليد ، وتوزيع السكان وفقاً للعمر ، والمناطق السكنية ، والديانة، والجنس ، والتعليم ، والجنسية ، والدخل ، وغيرها ، ويساعد التحليل الإحصائى الديمغرافى للسكان مدير التسويق فى تحديد وتقييم قطاعات السوق والاستراتيجيات التسويقية التى يمكن استخدامها مع كل قطاع من هذه القطاعات . أما المكون الحضارى فهو يهتم بقيم الناس ومعايير السلوك. وتعرف القيم بأنها الحب ، والكراهة ، والاعتقادات ، والعنصرية والتى تحدد رؤية الفرد للعالم الذى يعيش فيه.

وتؤثر العوامل الإجتماعية والحضارية على قرارات التسويق عبر كل العناصر الأربعة للمزيج التسويقى ؛ لأن هذه العناصر تضع حدوداً بخصوص ما يراه المجتمع مقبولاً وعادلاً . فعلى سبيل المثال ، فى المجتمعات الغنية سوف تقبل بها تلك المنتجات التى تعكس درجة عالية من الرفاهة عن تلك المجتمعات الأقل غنى . بالمثل إذا زادت نسبة الأفراد المعمرين فى المجتمع فقد يتطلب ذلك وجود أنظمة توزيع تناسب هؤلاء الأفراد بحيث يوفر هذا النظام السلع والخدمات لهم بشكل أكثر راحة وسهولة.

## (٢) العوامل الإقتصادية :

تعد العوامل الإقتصادية قوة خارجية تتكون من كل المتغيرات التي تؤثر على أنماط شراء المستهلكين وخطط التسويق لمنظمات الأعمال. وتتضمن العوامل الإقتصادية مستوى الدخل في المجتمع، ومعدل التضخم، ومستوى الإنتاجية، ومعدلات البطالة. وبصفة عامة، فإن الاقتصاد الصحي للدولة يعد شيئاً جيداً لكل من المستهلكين ورجال التسويق معاً. ففي ظل هذا الاقتصاد يكون المستهلكون قادرين على شراء قدر أكبر من السلع والخدمات، مما يجعل الشركات قادرة على تحقيق أرباح أعلى.

علاوة على ذلك، فإن إنفاق المستهلك يتحول بعيداً عن الإنفاق على الضرورات الأساسية للحياة مثل الطعام، والملبس، والسكن إلى الإنفاق على السلع غير الأساسية كشراء جهاز تلفزيون إضافي أو رحلة سياحية في دولة أجنبية، إلخ. الأمر الذي لاشك فيه هو أن زيادة طلب المستهلك يسهل ظهور بعض الشركات الجديدة في الأسواق.

أما في فترات الركود الإقتصادي، مثل ذلك الركود الذي أصاب العالم بأسره في بداية حقبة التسعينيات، فإن حجم إنفاق كل من المستهلكين ومنظمات الأعمال يقلص بشكل كبير. فالمستهلكون ينفقون بشكل أقل ويقتصر إنفاقهم على الأساسيات والضرورات. أما منظمات الأعمال فيجب عليها أن تتأقلم مع المبيعات والأرباح الأقل والناسي عن طلب أقل من المستهلكين. وإذا دام الركود لفترة طويلة، فقد يؤدي إلى فشل العديد من منظمات الأعمال وخروجها من السوق. ويحاول رجل التسويق الفعال أن يتوقع تلك التغيرات المحتمل حدوثها في العوامل الإقتصادية لكي

يمكنه أن يستفيد بحد أقصى من المزايا التي قد تعطيها هذه التغييرات ،  
ويقلل الضرر المتوقع من التغييرات السيئة إلى أدنى حد ممكن.

### (٣) عوامل المنافسة :

تعد المنافسة المحلية والدولية جزء هاماً آخرأ من البيئة الخارجية للمنظمات . وهناك ثلاثة عوامل للمنافسة ينبغي على المنظمات الاهتمام بها وهى : (١) طبيعة المنافسة ، (٢) ودخول وخروج المنافسين للسوق ، (٣) والتغييرات الرئيسية فى إستراتيجية المنافسين.

#### ١- طبيعة المنافسة :

هناك أربعة بينات للمنافسة والتي يتم وصفها على نحو واسع وهى:  
الإحتكار المطلق ، واحتكار القلة ، والمنافسة الاحتكارية ، والمنافسة الكاملة. ويوضح الجدول رقم ( ٢ - ٢ ) بعض الملامح الرئيسية لكل من هذه البينات الأربعة. فعلى أحد النهايات نجد أن تلك البيئة التى يسودها سوق الاحتكار المطلق ( مثل حالة المرافق العامة ، والخدمات الهاتفية الحكومية ) مع وجود بائع واحد فقط . وفى مثل هذه السوق ، يوجد القليل من الأهمية للمنافسة الترويجية أو للمنافسة السعرية. فعندما يسيطر المحتكر على إنتاج منتج تزداد عليه الحاجة ويكون مميزاً وفريداً ، فإنه يمكنه عملياً التحكم فى كيفية تقديم ، وتسعير ، وترويج هذا المنتج للمستهلكين . أما على النهاية الأخرى توجد البيئة التى يسودها حالة المنافسة الكاملة . وفى ظل هذا السوق نجد عدداً كبيراً من الباعة يبيعون منتجات متماثلة تقريباً . ومن هنا فإن المنافسة على أساس السعر ليست ممكنة لأن كل الباعة عندهم نفس المنتج ويجب عليهم أن يحافظوا على أسعارهم فى مستوى أسعار الآخرين فإذا قام بائع واحد برفع سعره ، فإن المشتريين سوف يشترون من الباعة الآخرين الذين لم يقوموا برفع

أسعارهم. وإذا قام البائع بخفض سعره عن السعر التنافسي السائد في السوق ، فسوف يفرق بالطلبات التي قد تحقق له ربحاً قليلاً أو لا تحقق له ربحاً بالمرة . وتعد السلع الزراعية مثلاً جيداً على تلك المنتجات التي تباع في مثل هذه البيئة . فالبايعون في بيئة المنافسة الكاملة لا يكونون قادرين على التأثير في الآخرين الذين يساعدون في توصيل المنتجات إلى المستهلكين لأن كل بايع منهم يبيع فقط نسبة مئوية صغيرة من المجموع الكلي للمنتجات المباعة.

أما البيعتان اللتان توجدان في المنتصف ، وهما احتكار القلة والمنافسة الاحتكارية ، فهما أكثر حالات المنافسة شيوعاً . في حالة بيئة السوق الذي يتصف باحتكار القلة ، يوجد عدد قليل من الباعة ذوي الإنتاج الكبير والذين يسيطرون على النسبة الغالبة من مبيعات السوق. وفي ظل هذا السوق يعد الترويج عنصراً هاماً جداً في المزيج التسويقي . ويرى المشترون أن هناك فروقاً جوهرية في تلك المنتجات التي تباع في ظل هذا السوق . فالسيارات التي تباعها كل من شركة جنرال موتورز ، وشركة فورد ، وشركة كريسلر في سوق الولايات المتحدة الأمريكية هي سيارات تباع في ظل سوق احتكار القلة . حيث تسيطر الشركات الثلاثة مجتمعة على أكثر من ٧٠٪ من مبيعات السيارات في هذا السوق . كذلك فإن المستهلكين يدركون وجود بعض الاختلافات المهمة بين السيارات التي تقدمها هذه الشركات الثلاث. وبالإضافة إلى صناعة السيارات فإن صناعة الطيران المدني ، وصناعة البترول ، وصناعة الحاسبات الآلية ، والصناعات الكيماوية تعمل جميعها في ظل سوق احتكار القلة .



أما في بيئة المنافسة الاحتكارية فيوجد العديد من الباعة يحقق كل منهم نسبة مئوية صغيرة من مبيعات الصناعة الكلية. كذلك فإن الاختلافات بين منتجات المنافسين في نفس الصناعة ليست حرجة أو هامة بالنسبة للمستهلكين . ويعد منتج الشامبو مثلاً جيداً لتلك المنتجات التي تباع للمستهلكين في ظل هذا السوق . فالعلامات العشرة الأولى من الشامبو في سوق الولايات المتحدة لا يحصلون إلا على ٨٥٪ فقط من السوق الكلي لهذا المنتج. بل إن العلامة القائدة في السوق وهي العلامة بيرت بلاس لشركة بروكتر وجامبل لا تحصل إلا على حصة مقدارها ١٠,٧٪ فقط من السوق الكلي. وعلى الرغم من وجود العديد من منتجات الشامبو فهم من وجهة نظر المستهلك متشابهون في محتوياتهم وكيفية عملهم.

وغالبا ما تحاول كل شركة تعمل في ظل هذه المنافسة أن تميز منتجاتها عن منتجات الشركات الأخرى باستخدام نشاط الترويج. فمسوق الشامبو يحاولون تمييز منتجاتهم من خلال الترويج لبعض ملامح المنتج للميزة مثل شدة نظافة الشعر بعد استخدام المنتج ، أو لمعانه ، أو أية ملامح أخرى يصعب على المستهلك مقارنتها وملاحظة الفروق بينها على مستوى للعلامات المتاحة في السوق . ومن هنا فإن السعر يعد ذو أهمية خاصة للعديد من المستهلكين في مثل هذا السوق . ويجب على مديري التسويق أن يدرسوا طبيعة المنافسة المحلية والأجنبية بشكل حذر ، ومن ثم القيام بتحديد نوعية ذلك السوق الذين يعملون فيه.

## ٢- دخول وخروج الشركات المنافسة :

من الأشياء التي ينبغي على رجال التسويق الاهتمام بها في دراستهم للبيئة التنافسية دراسة ذلك التغير الذي يحدث في هذه البيئة بشكل مستمر . فعليهم أن يعرفوا هل هناك منافسون جدد قد دخلوا السوق؟

وهل هناك منافسون قد خرجوا بالفعل من السوق ؟ فعندما يخرج بعض المنافسون فإن إحتمال تحقيق المنظمة لأهدافها والمتعلقة بحصة السوق والربحية تزداد . كذلك يهتم الشركة خروج منافس لأنه قد يضعها فى موقف يدعو الحكومة إلى مراقبتها بشكل قريب خوفاً من حدوث حالة احتكار فى السوق.

وعندما يدخل منافسون جدد للسوق فإن النتائج تكون عكس ما سبق ، فدخل منافسون جدد يجعلون تحقيق الشركة لأهدافها أمراً أكثر صعوبة. ويعتمد دخول شركات جديدة للسوق على درجة سهولة الدخول له . فالشركات تتردد فى الدخول للسوق إذا كان هناك ندرة للمواد الخام أو إذا كانت الموانع الهيكلية عالية. وتكون الموانع الهيكلية عالية عندما يكون هناك ولاء قوى من جانب المستهلك لبعض العلامات الموجودة فى السوق، أو عندما توجد بعض الشركات الكبيرة والتي تتمتع ببعض الوفورات نتيجة للإنتاج بحجم كبير، أو عندما توجد بعض الشركات التي تتمتع ببعض المزايا فى تكلفتها . وتعد صناعة التقنيات البيولوجية مثلاً جيداً على تلك الصناعات التي يصعب للشركات الجديدة أن تدخل لها بسبب الحاجة لرأس مال كبير ، ولفترة استرداد رأس المال طويلة الأجل . كذلك يضيف تفتيش ومراقبة الحكومة للشركة من تكلفة الدخول. وبالإضافة لذلك فإن هذا النوع من الشركات يحتاج من أربع إلى ست سنوات من البحث المستمر قبل أن تصبح الشركة قادرة على بيع أى منتج لها ، وخلال هذا الوقت ليس هناك دخل يصب فى الشركة . فهذه العوامل تجعل دخول الشركات الجديدة للصناعة محفوفاً بالمخاطر ومشكوكاً فى نجاحه غالباً .

### ٣- التغييرات الإستراتيجية الرئيسية من قبل المنافسين :

يسعى دائماً مدير التسويق إلى التعرف على ما يقوم به المنافسون الرئيسيون لهم . فشركة مايكروسوفت قد اهتمت جداً عندما قدمت شركة أبل حاسبها الشهير ماكنتوش والذي اعتمد في تشغيله على قيام المستخدم بالتأشير على مجموعة من الأيقونات الجاهزة في البرنامج بدلاً من قيامه بكتابة الأوامر التشغيلية بنفسه عن طريق استخدام برنامج دوس Dos والشهير آنذاك . وبطبيعة الحال أدى تقديم مثل هذا الحاسب إلى فقدان شركة مايكروسوفت لحصة كبيرة من السوق ، واستمر ذلك حتى استطاعت الشركة تطوير وتقديم برنامج التشغيل للحاسب والمعروف باسم النوافذ Window والذي يعتمد في تشغيل الحاسب على مجموعة من الأيقونات البسيطة أيضاً . وقد أدى ظهور هذا البرنامج إلى استرداد شركة مايكروسوفت الكثير من حصتها في السوق . وتهتم الشركات والصناعات ليس فقط بالمنافسة عبر الشركات الأخرى ولكن أيضاً بالمنافسة عبر الدول والذي يعنى أن تتنافس الشركات في سوقها مع شركات قادمة من دول أخرى مثلما حدث مع غزو الشركات اليابانية لسوق الولايات المتحدة الأمريكية ومنافستها للشركات الأمريكية في عقر دارها .

ولكى تكون الشركة ناجحة يجب عليها أن تهتم بدراسة المنافسين وتبحث عن أخطائهم ، ونقاط ضعفهم ، ومشاكلهم . ثم تقوم بتنفيذ مجموعة من البرامج وتتخذ مجموعة من القرارات والتي تهدف إلى ضرب المنافس في النقاط الضعيفة مثل وجود تصميم سيئ لأحد منتجاته ، أو منتج مغالى في سعره ... إلخ .

وتجاهد الشركات على القيام بملاحظة المنافسين ملاحظة عن قرب للتعرف على استراتيجياتهم ، وأى تغيير قد يحدث فيها . ومن أشهر الشركات التى تقوم بجمع الكثير من المعلومات عن المنافسين وتحليلها



بشكل دائم هي شركة فورد ، وسلسلة فنادق ماريوت ، وشركة بيبسيكو ، وشركة ريفلون ، وشركة جيليت.

#### (٤) العوامل السياسية والقانونية .

تتضمن العوامل السياسية والقانونية كافة القواعد والتعليمات الحكومية التي تطبق على منظمات الأعمال . وكلمة قواعد وتعليمات في حد ذاتها تؤدي إلى شعور المدير بعدم الراحة والاستياء . فلا أحد يجب أن يعمل في ظل قيود قانونية . وعلى الرغم من ذلك فإن أغلب المديرين يعرفون أن عالم الأعمال لا يمكن أن يعمل بدون وجود بعض القواعد والتعليمات الحكومية والتي تهدف إلى تنظيم ومراقبة السوق.

وتتدخل الحكومات في السوق من حيث المبدأ في مجالين : تقنين السلوك والممارسات التسويقية ، وتقنين المؤسسات التسويقية . وبينما يعطى رجال التسويق اهتماماً بزيادة التدخل الحكومي في مجال التصرفات والمؤسسات التسويقية ، إلا أن عليهم دوراً كبيراً في الاهتمام المتزايد لدى الحكومة فيما يتعلق بالجوانب المرتبطة بسلوك المستهلكين الشرائي ، أو السلوك التنافسي .

فصناع القرار التسويقي قد أصبحوا موضعاً للانتقاد من جانب بعض الجماعات الاجتماعية بالإضافة للحكومة . فـأفراد المجتمع كمواطنين أصبحوا أكثر اهتماماً ببعض القضايا الاجتماعية المرتبطة بالتسويق مثل قضايا تلويث العبوات والأغلفة للبيئة ، واستخدام الإعلان الموجه إلى الأطفال ، والجوانب الصحية المتعلقة ببعض الأطعمة التي تباع للأطفال ، وغيرها من القضايا. ولقد أدى مثل هذا الاهتمام بتلك القضايا إلى ظهور بعض الجماعات التي تدافع عن حقوق المستهلك وتحميه من بعض الممارسات التسويقية الخاطئة بواسطة بعض المنظمات.

وقد عرفت هذه الحركة باسم حركة الدفاع عن حقوق المستهلك

. Consumerism

(٥) عوامل التقنية :

تعرف التقنية بأنها القدرة المجهزة للدولة على تزويد أفرادها بما يحتاجونه من سلع وخدمات. وعادة ما يطلق على المنتجات أو الإجراءات الأفضل الذي يصل إليها المجتمع اسم الابتكار . وتتضمن الابتكارات التقنية كل الأنشطة اللازمة لترجمة المعرفة التقنية إلى حقيقة مادية (منتج) يمكن استخدامها على مستوى المجتمع . والواقع أن التقنية قد مسّت تقريباً كل مظهر من مظاهر حياتنا المعاصرة.

ولعل أهمية العوامل التقنية لرجال التسويق تظهر في ذلك التعليق الكلاسيكي والذي يقول : " إن منظمات الأعمال التي اتصفت بالبطء الشديد في الاستجابة لتلك التغيرات التقنية الجوهرية في صناعاتها قد جعلت من الصعب عليها أن تحتل أى مواقع متقدمة في أسواقها فيما بعد، بينما استطاعت تلك الشركات التي استغلت تلك التغيرات والفرص التي قدمتها لها التقنية الجديدة بنجاح أن تحقق الريادة في صناعاتها بشكل سريع"

وعادة ما يكون للابتكارات التقنية تأثيراً طويلاً الأجل على المجتمع ، وعلى أنماط شراء المستهلكين. ولعلك تستطيع أن تفكر في ذلك التأثير الذي أحدثته العديد من الابتكارات التقنية التي نعاصرها الآن مثل السيارات ، والهواتف ، والطائرات ، والراديو ، والتلفزيون ، والحاسبات الآلية ، والتقنيات الطبية المتعددة.

وتمر الابتكارات التقنية من مرحلة البحث الأساسى إلى مرحلة البحث التطبيقي والتنمية للمنتج الجديد ، ثم أخيراً إلى مرحلتى الإنتاج والتسويق . وتتطلب هذه المراحل الأربع وقتاً وأموالاً كثير . فشركة زيروجرافى قد قضت حوالى ١٨ سنة قبل أن تنتقل من مرحلة البحث

الأساسية إلى مرحلة البحث التطبيقي وتنمية المنتج ، و ٥ سنوات أخرى لإنتاج وتسويق ماكينة التصوير الخاصة بها. كذلك فى عام ١٩٩٣ قدمت شركة بولارويد الكاميرا كابتيفا Captiva ذات الصورة الفورية عالية الجودة . ولقد جاء هذا التقديم للكاميرا الجديدة بعد مرور ٣ سنوات من البحوث والتطوير ، واستثمار أكثر من ٤٠ مليون دولار.

وبالإضافة إلى ذلك ، فإن هناك بعض القوى البيئية الأخرى مثل القوى الاقتصادية تؤثر فى عملية الابتكار التكني . فعندما يمر اقتصاد الدولة بحالة من الركود الإقتصادى فإن الشركات تستثمر أموالا أقل فى البحث والتطوير ، بل إنها قد تفضل بدلا من البحث عن منتجات جديدة التركيز على تلك المنتجات الموجودة بالفعل والناجحة فى السوق .

ويجب على مديرى التسويق أن يكونوا قادرين على تفسير وفهم تلك التغييرات والابتكارات التقنية التى تحدث فى البيئة ويمكن أن تؤثر فى عمل منظماتهم . كما يجب عليهم أن يعملوا عن قرب مع الخبراء التقنيين فى ترجمة المعرفة والقدرات التقنية إلى سلع وخدمات يمكن تسويقها بنجاح. وأخيراً، فإنه يجب عليهم أن يكونوا مدركين لذلك التفاعل والتأثير المتبادل بين عوامل التقنية والعوامل البيئية الخارجية الأخرى . ومن الضروري للمنظمة أن تقيم وتفهم كافة المشاكل المحتملة والمرتبطة بإمكانية التطبيق التجارى للابتكارات والاكتشافات التقنية.

## (٦) العوامل الطبيعية والمادية :

تتضمن هذه العوامل البيئية كافة عناصر بيئتنا الطبيعية المحيطة بنا . فعلم البيئة الأيكولوجية هو فرع من العلوم الطبيعية والمخصص لدراسة العلاقة بين الأشياء الحية وبيئتها. ويقوم مديرو التسويق اليوم باتخاذ العديد من القرارات التى تتضمن فى طياتها ضرورة الاهتمام بتأثير مثل هذه القرارات على هذه الجوانب البيئية . وبسبب زيادة ضغوط الرأى

العام ، والضغوط القانونية ، وتأثير التكلفة ، والرغبة فى الحصول على ميزة تنافسية ، فإن رجال التسويق اليوم يعطون انتباها أكثر إلى هذه العوامل . والاهتمام بالبيئة ليس أمراً محلياً ، ولكنه أصبح ظاهرة عالمية حتى وإن كانت بعض أجزاء العالم أكثر تقدماً من الآخرين فى هذا المجال .

### الجوانب الأخلاقية والمسئولية الاجتماعية لرجال التسويق تجاه البيئة الخارجية :

إن الإدراك والاعتراف بأهمية البيئة الخارجية فى اتخاذ القرارات التسويقية ليس طريقاً ذو اتجاه واحد . فالشركات لا ينبغي عليها أن تأخذ فى اعتبارها فقط كيفية تأثير القوى المختلفة فى البيئة الخارجية على أعمالها ، ولكن ينبغي عليها أن تأخذ فى اعتبارها أيضاً تأثيراً قراراتها على هذه البيئة . ومثل ذلك التفكير هو الذى يثير بعض القضايا الأخلاقية، وقضايا المسئولية الاجتماعية.

والأخلاق هى مجموعة من الاعتقادات حول ما هو صحيح وما هو خاطئ . ومثل هذه الاعتقادات يمكن أن تتحدد بواسطة فرد واحد أو مجموعة من الأفراد . أما المسئولية الاجتماعية فهى ذلك الالتزام الذى تلتزم به منظمة الأعمال بتعظيم الآثار الإيجابية ، وتدنية الآثار السلبية لأفعالها على المجتمع والبيئة . فمهمة التسويق، مثلها مثل المهن الأخرى ، تهتم بالنواحي الأخلاقية ، وبالمسئولية الاجتماعية بسبب المبادئ الشخصية للمسؤولين عن النشاط التسويقي ، وبسبب المشكلات والآثار القانونية المحتملة لعدم الالتزام بمثل هذه النواحي والقضايا.

ويقدم تعريف الأخلاق السابق ثلاثة معانٍ هامة . الأول ، أن الأخلاق يحتمل أن تعرف بشكل فردى وليس بشكل تنظيمى . الثانى ، أن السلوك الأخلاقى يمكن أن يتباين من شخص لآخر . الثالث ، أن الأخلاق

تعد شيئاً نسبياً وليست شيئاً مطلقاً . ففي اليابان مثلاً نجد أن عرض بعض الحوافز النقدية على الموردين لضمان قيامهم بالتوريد عمل أخلاقي ومتوقع تقريبا، غير أن مثل هذا السلوك في الولايات المتحدة لا يعد عملاً غير أخلاقي فقط ، ولكنه يعد عملاً غير قانوني أيضاً. والسلوك الأخلاقي ليس هو ما يبدو أخلاقياً في عين من يقوم به ، ولكنه ما يقابل معايير السلوك المقبولة في المجتمع . والأخلاق المرتبطة بالتسويق هي تطبيق لتلك المعايير الأخلاقية الخاصة بالمجتمع في كافة الأنشطة والقرارات التسويقية.

والإهتمام النامي من جانب الرأي العام بأخلاقيات وقرارات ، وتصرفات منظمات الأعمال قد أثمر عن زيادة اهتمام الكثير من رجال التسويق بالمسئولية الاجتماعية والقضايا الأخلاقية. فالمقاطعات ، والاحتجاجات ، والتصرفات الشخصية والجماعية ، والدعاوى القضائية والانتقادات الصحفية للجوانب التسويقية السلبية ، وتدهور الأرباح كلها قد ساهمت في زيادة إدراك مديري التسويق لأهمية الجوانب الأخلاقية والمسئولية الاجتماعية.

وأحياناً ما يستخدم مصطلحا الأخلاق والمسئولية الاجتماعية بشكل متبادلي ولكننا كما رأينا في التعريفين السابقين فإن لكل منهما معنى متميز . فالأخلاق أمر فردي ، بينما المسئولية الاجتماعية تهتم بقرارات المنظمة وتأثيرها على المجتمع.

## مراجع الفصل

- 1- Hadjian, A., " Why It Will Be Hip To Be Old, " **Fortune**, Autumn / Winter 1993, PP. 96-97.
- 2- Hosner, L. T., " Does It Pay to be Ethical ? " **Winter**, 1991, pp. 3-4.
- 3- Iain, S.C., **Marketing Palnning and Strategy**, South Western, 1991, p. 690.
- 4- Miller, P. and R. Miller, " Trends are Opportunities for Targeting Aferican, " **Marketing News**, " January 20, 1992, p.9.
- 5- Muller , E.J., " Reuse It, Don't Lose It," **Distribution**, May 1992, pp. 20 - 21.
- 6- Nulty, p., " How to Live by Your Wits, " **Fortune**, April 20, 1992, pp. 119-120.
- 7- Roland, J. " Nantechnology : The Promise and Peril of Ultratiny Machines, " **The Futurist**, March - April, 1991, pp. 28 - 35.
- 8- Ross, I.M., " R&D : How to Stay Ahead in Technology, **Across the Board**, May 1987, pp. 8-15.

- 9- Steven, C. "Technoglobalism vs. Technonationalism :  
The Corporate Dilemma," **Columbia Journal of  
World Business**, Fall, 1990, pp. 24-48.
- 10- Sturdivant, F.D., **Business and Society**, Homewood,  
IL. : Richard D. Irwin, 1981, p. 119
- 11- Whie, G., and M.B. W Graham, " How to Spot a  
Technological Winner, **Harvard Business  
Review**, March - April, 1978, pp. 146 - 152.

جدول رقم ( ٢-٢ ) : بعض الملائح الرئيسية لأشكال المنافسة

عدد المنافسين	الاحتكر المطلق	احتكر القاعة	المنافسة الاحتكارية	المنافسة القائمة
عدد البائعين	واحد	قليل	كثير	عدد كبير جداً
تركز المبيعات الكلية	١٠٠٪ من المبيعات بواسطة بائع واحد	لكل بائع نسبة عالية من المبيعات	لكل بائع نسبة صغيرة من المبيعات	نسبة صغيرة جداً تباع بواسطة كل بائع
روية المشتري للإحتلاقات في المنتج	منتج واحد ( لا بديل له )	منتجه متشابه بشكل عالى	فرق محدود	لا توجد فروق
أهمية الترويج	أهمية قليلة	جزء هام جداً في عناصر المزيج التسويقي	أقل أهمية	ليس مهماً بالمرة
أهمية المنافسة السعوية	ليست هامة على الإطلاق	تجنب المنافسة السعوية	مهمة جداً	غير مهمة بالمرة
الملاقة مع منافس التوزيع	تستطيع أن تفرض بعض الشروط	تأثير كبير ومسيطر	أقل تأثير	تأثير قليل ومحدود جداً



## الفصل الثالث

### التخطيط الاستراتيجي

### للمنشاط التسويقي

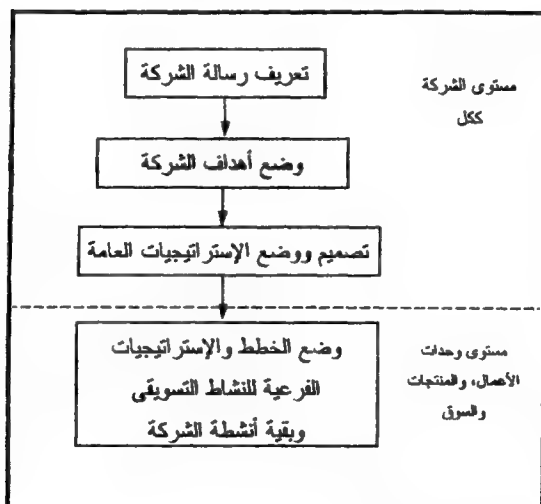
عقب أن تنتهي من قراءة هذا الفصل ، فإنك سوف تكون قادراً على القيام بما يلي :

- \* التعرف على معنى التخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي.
- \* فهم كيفية تعريف مجال عمل المنظمة.
- \* معرفة مكونات التعريف الجيد لمجال عمل المنظمة.
- \* تحديد ما هو المقصود بوحدة العمل الاستراتيجية.
- \* التعرف على كيفية القيام بتحليل الموقف وتحليل سوات.
- \* معرفة مراحل التخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي بالمنظمات.
- \* فهم المقصود بالتكتيكات التسويقية.
- \* فهم المقصود بكل من الرقابة الاستراتيجية والتكتيكية على النشاط التسويقي .



تعتمد المنظمات الموجهة بالسوق على التخطيط الإستراتيجي للنشاط التسويقي في تكوين وإعداد خططها التسويقية واتخاذ كافة القرارات المتعلقة بإدارة نشاطها التسويقي . وتمتلك المنظمات التي تخطط لأنشطتها بعناية وحذر ميزة تنافسية عن تلك الشركات التي لا تأخذ مفهوم التخطيط مقدماً لأنشطتها . ويعبر الشكل رقم ٣ - ١ عن الخطوات الرئيسية في عملية التخطيط الإستراتيجي للنشاط التسويقي.

شكل رقم ( ٣ - ١ ) : الخطوات الرئيسية في عملية التخطيط الإستراتيجي للنشاط التسويقي .



وفى هذا الفصل سوف نقوم بالتعرض لكل من إستراتيجيات وتكتيكات التسويق. والإستراتيجية التسويقية ما هى إلا خطة طويلة الأجل تتعلق بتنمية ذلك المزيج التسويقي الذى يحقق أهداف المنظمة. على الجانب الآخر، فإن التكتيكات التسويقية تتضمن تلك التفاصيل العملية، والمحددة قصيرة الأجل واللازمة لوضع الخطة الإستراتيجية موضع التنفيذ الفعلى.

وتزودنا المناقشة المبكرة لهذه الجوانب المتعلقة بتخطيط النشاط التسويقي بأساس جيد للحديث عن عناصر المزيج التسويقي والتي سوف يتم تغطيتها فى عدة فصول قادمة فى الكتاب.

وسوف نبدأ مناقشتنا بتوضيح كيفية القيام بتنمية تعريف جيد لمجال عمل المنظمة، ثم يعقب ذلك التعرض لمكونات تحليل الموقف، وبيان أهمية تحديد أهداف المنظمة. وأخيراً نتحدث عن بعض الإستراتيجيات التسويقية فى عجلة شديدة، ونناقش كيفية القيام بتنمية، وتنفيذ ومراقبة الخطة التسويقية.

### تعريف مجال عمل المنظمة :

كل منظمة ناجحة، سواء كانت تهدف لتحقيق الربح من عدمه، لابد وأن يكون لديها رؤيا واضحة لطبيعتها وكيونيتها، ولماذا وجدت، وما الذى تسعى لتحقيقه من وراء وجودها. والواقع أن تعريف مجال عمل المنظمة (والذى أحياناً ما يطلق عليه رسالة المنظمة) يجب على التساؤلات السابقة. ومثل هذه الإجابة تزود المنظمة بالقدرة على تحديد توجهها، كما تعد حجر الزاوية فى تنمية إستراتيجيتها التسويقية.

كذلك فإن التعريف بمجال عمل المنظمة يزود مدير التسويق بالقدرة على تحديد توجهات الأنشطة التسويقية للشركة. ومن الممكن أن يتغير تعريف مجال عمل الشركة عبر الزمن . ومثل هذا التغيير ينعكس بالضرورة في تغيير الإستراتيجيات التسويقية أيضاً . على سبيل المثال ، لقد قامت شركة زيروكس بإعادة تعريف مجال عملها من " منتج لألات التصوير " إلى " مورد أنظمة آلية للمكاتب " وأكثر مؤخراً إلى " شركة الوثيقة " = مثل هذه التغييرات في تعريف مجال عمل الشركة قد عكس في نفس الوقت تغييراً في المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركة للأسواق . فهذا التعريف الأخير لمجال عمل الشركة يعنى ضرورة تقديمها لمجموعة أكبر من المنتجات والخدمات عن تلك التي كانت تقوم بتقديمها في ظل التعريف الأول لميدان عملها.

### مكونات التعريف الجيد لمجال عمل المنظمة :

يجب أن يكون التعريف الجيد لمجال عمل المنظمة :

- (١) محدداً بشكل كافٍ بحيث يؤثر في سلوك المنظمة.
  - (٢) يركز أكثر على إشباع حاجات المستهلكين من التركيز على خصائص منتج الشركة.
  - (٣) قادراً على أن يعكس المهارات الأساسية للمنظمة.
  - (٤) يمكن تحقيقه.
  - (٥) مرناً.
- دعنا الآن ننظر إلى كل مكون من مكونات التعريف الجيد لمجال عمل المنظمة.

أن يكون محدداً بشكل كافى بحيث يؤثر فى سلوك المنظمة :

إذا كان تعريف مجال عمل المنظمة واسعاً جداً فسوف يفشل مثل هذا التعريف فى إعطاء المنظمة جهة محددة لتخطيطها الإستراتيجى . دعنا نوضح هذه النقطة بالتعرض لتلك الخبرة التى تعرضت لها شركة جيليت . لقد قامت الشركة بتوسيع تعريف مجال عملها فى فترة السبعينيات كمنتج للمنتجات الصغيرة الموجهة للمستهلك النهائى .

ومثل هذا التعريف الواسع لم يعق جيليت من الإستمرار فى تقديمها لمنتجات العناية الشخصية ومستحضرات التجميل للرجال والنساء والتى اشتهرت بها الشركة .

ولكن هذا التعريف كان واسعاً وغامضاً إلى الحد الذى سمح للشركة أن تخاطر فى الدخول إلى ميدان بعض المنتجات كالساعات الإلكترونية والحاسبات، وإنذارات الحريق . ولقد فشلت جيليت فى تقديم هذه المنتجات لعدم خبرة الشركة السابقة مع أسواق مثل هذه المنتجات أو حتى إنتاجها . ولذا فقد قررت الشركة فى الثمانينات العودة إلى تعريف مجال عملها الأصلى كمنتج لمنتجات العناية الشخصية والزينة للرجال والنساء . ولقد نجحت الشركة بعد هذا التخفيض فى مجال عملها فى تقديم شفرة الحلاقة الناجحة سنسور Sensor والتى لاقت نجاحاً كبيراً فى الأسواق وحقت للشركة قدراً كبيراً من الدخل .

**التركيز بشكل أكبر على إشباع حاجات المستهلكين**

**من التركيز على خصائص منتج الشركة :**

يجب أن يركز تعريف مجال عمل المنظمة على الحاجات التى تحاول المنظمة إشباعها بدلاً من التركيز على وصف منتج معين ،

أو عملية معينة ، أو مجموعة من الإجراءات. فالتعريف الضيق جداً لمجال عمل المنظمة يمكن أن يعرضها لمثل تلك المشاكل التي واجهت صناعة السكة الحديد من قبل. فوفقاً لثيودور ليفيت في مقاله الكلاسيكي والمشهور " قصر النظر التسويقي " تمثلت هذه المشكلة في ترك السكة الحديد لمنافسيها أن يأخذوا المستهلكين منها؛ لأن السكة الحديد افترضت بنفسها أن مجال عملها هو نقل المسافرين بالسكة الحديد بدلاً من تعريف مجال عملها بأنه توفير خدمات النقل بشكل عام.

وتشير ملاحظة ليفيت إلى حقيقة أساسية وهي أن صناعة السكة الحديد استمرت في أن تعرف نفسها في صورة قطارات عندما تحولت حاجات المستهلك إلى الحاجة إلى وسائل للنقل الكفاء والسريع ، وهي تلك الحاجة التي استطاعت صناعة الخطوط الجوية والبرية تقديمها للمستهلك بتفوق.

### عكس المهارات الأساسية للمنظمة :

يركز تعريف مجال عمل المنظمة الجيد على مقابلة حاجات المستهلكين وذلك في إطار مستويات المهارة ، والميزة التنافسية للمنظمة. دعنا نأخذ مثالين لتوضيح هذه النقطة. المثال الأول هو شركة كويكر أوتس وهي شركة أمريكية تقوم بإنتاج وتسويق بعض الأطعمة الجافة مثل السيريال الشهير كورن فليكس Corn flakes ، ووجبة الشعير المجروش والمعروفة باسم أوتميل Oatmeal ، وغيرها. ففي نهاية السبعينات قامت الشركة بإعادة تعريف نفسها من شركة تسوق الأطعمة الجافة إلى شركة تسوق أيضاً الألعاب، والمطاعم الفاخرة. ولتحقيق ذلك قامت الشركة بشراء شركة لإنتاج الألعاب وهي شركة فيشر وبرايس ، كما قامت بشراء سلسلة المطاعم ماجيك بان. ولكن الشركة تعرضت للفشل في كلتا

المغامرتين. ويعود الجزء الكبير من مثل هذا الفشل إلى حقيقة أن شركة كويكر أوتس لم يكن لديها الخبرة الكافية في كلا الصناعتين التي حاولت أن تدخل إليهما. ولذا فقد قررت الشركة في نهاية الثمانينيات أن تتراجع إلى مجال عملها الرئيسي وهو تقديم الأطعمة الجافة الأمر الذي جعلها تنعم بالنجاح في السوق مرة أخرى. وقد قامت الشركة ببيع شركة فيشر وبرليس إلى شركة ماتيل Mattel . أما المثال الثاني فهو الشركة الأم المالكة للخطوط الجوية الأمريكية وهي شركة AMR هذه الشركة استطاعت أن تحقق نجاحاً كبيراً في السنوات الأخيرة عن طريق دخول بعض مجالات الأعمال الجديدة التي مكنتها من أن تعكس مهاراتها الأساسية.

وقد تمثلت مهارة الشركة في قدرتها على تحويل الأعمال اليدوية إلى أعمال آلية وذلك في مجال تقديم بعض الخدمات. وقد قامت الشركة بتملك ١٦ شركة فرعية في عام ١٩٩٢ والتي تولت تقديم هذه المهارات إلى العديد من المنظمات المتنوعة والعاملة في صناعة السفر والسياحة. وقد تضمنت الشركات الفرعية شركات تعمل في مجال المخازن العامة، وخدمات توزيع ، وخدمات التدريب ، والاستشارات، ووسائل معالجة البيانات ، والاتصالات ، وخدمات الاستثمار. وبينما لا يمثل دخل هذه الشركات الفرعية إلا ٧٪ من إجمالي دخل الشركة ككل ، إلا أن الربح المحقق منها يمثل ١٠٠٪ من ربح الشركة في عام ١٩٩٢.

**التعريف يجب أن يكون من الممكن تحقيقه :**

بينما من المرغوب فيه للمنظمات أن تكون طموحة، فإنه من غير المنطقي أن تقوم هذه المنظمات بتعريف مجال عملها في صورة لا يمكن



تحقيقها. فالتعريف لمجال عمل المنظمات يجب أن يكون واقعياً ومن الممكن تحقيقه في حدود موارد الشركة وقدراتها.

**يجب أن يكون التعريف مرناً :**

إن التعريف الجيد لعمل المنظمة هو ذلك التعريف الذي يعرف ميدان عملها بأسلوب يسمح لها بالتغيير متى احتاجت المنظمة لذلك. فالتعريف غير المرن يمكن أن يحبط جهود المنظمة في التغيير ويؤدي إلى تعرضها للفشل . ولعل المثال الخاص بشركة زيروكس يعد مثلاً جيداً على وضع تعريف يتصف بالمرونة لميدان عمل المنظمة. فتعريف مجال عمل الشركة بأنه مجال الوثيقة قد زود الشركة بحرية اختيار كبيرة مقارنة بتعريف مجال العمل للشركة بأنه منتجاً لماكينات التصوير .

**وحدات العمل الإستراتيجية :**

تنوع العديد من الشركات في مجال أعمالها ، وتحاول الشركات الأخرى أن تنتج وتسوق العديد من المنتجات المختلفة. وفي كلتا الحالتين يجب أن تتسق مجالات الأعمال المتعددة أو المنتجات المختلفة مع تعريف مجال عمل المنظمة ككل. وبغرض تسهيل عملية التخطيط الإستراتيجي للنشاط التسويقي على مستوى الشركة ككل فإن الشركة تنظر إلى نفسها على أنها مكونة من عدة وحدات عمل إستراتيجية منفصلة. وتعرف وحدة العمل الإستراتيجية ( SBU ) بأنها جزء محتوى ذاتياً داخل المنظمة الأكبر. وكل وحدة عمل إستراتيجية يكون لها مجموعة المستهلكين الخاصة بها، ومنافسيها، وتكلفتها المنفصلة ، وإستراتيجيتها التسويقية المتميزة. وقد تكون وحدة العمل الإستراتيجية جزء كاملاً تابعاً للشركة a division ، أو قد تكون خط منتجات داخل الجزء، أو حتى منتجاً واحداً.

وتعد شركة ديزنى مثالا جيداً على تلك الشركات التى لديها عدد من وحدات الأعمال الإستراتيجية. وكل وحدة منها لها مجال عمل متميز إلا أن جميعها تقع فى النهاية تحت تعريف مجال العمل الواحد للشركة وهو تقديم الترفيه العائلى ذو الجودة العالية. ومن بين هذه الوحدات الإستراتيجية التابعة لشركة ديزنى مجموعة من الحدائق ذات المشاهد المختلفة، واستوديوهات لإنتاج الأفلام السينمائية ، وقناة تلفزيون مشفرة Cable ، ومتاجر تجزئة للبيع ، وشركة تسجيلات صوتية. كذلك فإن شركة جونسون وجونسون Jeohnson & Jeohnson هى شركة تتكون من العديد من وحدات العمل الإستراتيجية. فهذه الشركة تتكون من أكثر من ١٨٠ وحدة عمل إستراتيجية تنتج وتسوق عدة منتجات على المستوى العالمى. وتتضمن هذه المنتجات عدداً من منتجات الشامبو، ومنتجات العناية بالأطفال الصغار، وكذلك مدى واسع من منتجات الأدوية التى تباع بدون وصفة الطبيب ، وعدداً من الأجهزة الطبية ، ومجموعة من المنتجات الأخرى الموجهة لسوق منظمات الأعمال.

وعادة ما يتم التعامل مع كل وحدة عمل إستراتيجية على أنها وحدة عمل مستقلة ومنفصلة بالكامل. ولذا فإن كل وحدة عمل لديها تعريف مجال عملها الخاص والذى يقع ضمن سياق تعريف مجال عمل للشركة المالكة ككل.

### **القيام بتحليل الموقف :**

دعنا ننظر إلى تلك الفقرة التى وردت فى التقرير السنوى لشركة أبل للحاسبات الآلية فى عام ١٩٩٢ لكى نتعرف على المقصود بالقيام بتحليل الموقف :

" إن نتائج الشركة المتعلقة بعملها في المستقبل يحتمل أن تتأثر بعدد من العوامل والتي يدخل من ضمنها عدم التأكد فيما يتعلق بالظروف الاقتصادية العالمية؛ وبعض العوامل الخاصة بالصناعة ؛ ودرجة توفر وتكلفة المكونات اللازمة لإنتاج الحاسبات ؛ وقدرة الشركة على تنمية وإنتاج ، وبيع منتجاتها بشكل مربح ؛ وقدرة الشركة على زيادة حصة سوقها الرئيسي بنجاح مع العمل على توسيع قاعدة إنتاجها في الأسواق الأخرى ؛ وقوة منافذ توزيعها ؛ ومقدرة الشركة على الإدارة الفعالة لنمو نفقاتها بالمقارنة مع النمو في دخلها وذلك في ظل توقع استمرارية وجود الضغط على هامش الربح الإجمالي كنسبة مئوية من صافي المبيعات " .

قبل أن تبدأ المنظمة في تخطيط إستراتيجيتها ، بل قبل قيامها بتحديد ما تسعى لتحقيقه بصورة واقعية يجب عليها أن تحلل البيئة التي تعمل فيها. وعادة ما يطلق على مثل هذا التحليل اسم تحليل الموقف . وتشير الفقرة السابقة والمأخوذة عن شركة أبل للحاسبات الآلية بقيامها بتحليل البيئة التي تعمل فيها وذلك بهدف إعطاء الإهتمام الكافي للعديد من عناصر البيئة التي يمكن أن تؤثر على نتائجها المستقبلية. ومن الفقرة السابقة يمكننا أن نعرف أن بعض هذه العوامل توجد داخل الشركة ذاتها ( العوامل الداخلية ) وبعضها الآخر توجد خارجها ( العوامل الخارجية ) .

### **العوامل الداخلية :**

هناك عدد من العوامل الداخلية التي تؤثر في تخطيط للتسويق. ومن هذه العوامل تعريف مجال عمل الشركة ، والموارد المالية المتاحة لها، وهيكل التكلفة بها ، والميزة التنافسية التي تتمتع بها . ويجب على مدير التسويق أن يجعل قراراته التسويقية متسقة مع هذه العوامل.

فتعريف مجال عمل الشركة ، كما اتضح لنا سابقاً ، يوجه خطط التسويق بالشركة كما يفرض قيوداً عليها. وكل القرارات المتعلقة بماذا تقدم الشركة من منتجات أو خدمات يجب أن تتخذ في ضوء مدى اتساق مثل هذه المنتجات أو الخدمات مع تعريف مجال عمل الشركة. فالخطط التسويقية لا يمكن أن توضع أو تنفذ دون الأخذ في الاعتبار تعريف مجال عمل الشركة.

وتؤثر المصادر المالية أيضاً على قرارات المزيج التسويقي . فالمنظمة قد لا يكون لديها الأموال الكافية لكي تدعم قوتها البيعية أو برنامجاً طموحاً للإعلان عن منتجاتها. ولذلك ، فإن مدير التسويق يمكن أن يكون مقيداً في اختيار نوع النشاط الترويجي الذي يمكن استخدامه. وفي بعض الحالات ، قد يكون لدى المنظمة موارد مالية كبيرة لكن الإدارة العليا لهذه المنظمة قد تختار أن تخصص هذه الموارد لمجموعات المنتجات المختلفة وذلك بشكل يؤدي لدفع منتجات معينة في السوق وزيادة مبيعاتها. وفي هذه الحالة فإن أحد رجال التسويق قد يتاح له كما كبيراً من الموارد ويستطيع تبني برنامجاً تسويقياً كبيراً وطموحاً لدفع منتجاته في السوق، بينما قد يوجد رجل تسويق آخر يعمل في نفس المنظمة يأخذ كمية محدودة من الموارد المالية مما يفرض عليه ضرورة تبني برنامجاً تسويقياً محدوداً لتسويق منتجاته. وشركة بروكتر وجامبل هي إحدى الشركات العالمية العملاقة ولديها الكثير من الموارد المالية ، ولكن على الرغم من ذلك فالشركة ما زالت تعطي للموارد المالية اهتماماً كبيراً عند قيامها باتخاذ أية قرارات إستراتيجية . فالشركة ، على سبيل المثال ، لا تقرر الدخول إلى أي سوق جديد سواء بنفس منتجاتها الحالية أو المطورة ما لم يمكنها أن تتحمل الإنفاق على الترويج لمنتجاتها لمدة سنة واحدة على

الأقل. فإذا كانت الموارد المالية المتاحة لا تكفى لإشباع السوق بالترويج، فإن الشركة توجل دخول السوق.

ويؤثر أيضاً هيكل التكلفة الخاصة بإنتاج المنتج فى التسويق. ويشير هيكل التكلفة إلى التوازن الموجود بين عناصر التكلفة الثابتة ( تلك التكلفة التى لا تتغير فى الأجل القصير بغض النظر عن مستوى المخرجات ) وعناصر التكلفة المتغيرة ( وهى تلك التكلفة التى تتغير بشكل مباشر وفقاً لمستوى المخرجات ). وعندما تكون التكلفة الثابتة للمنتج أعلى من تكلفته المتغيرة فإن الشركة يمكن أن تخدم عدداً إضافياً من المستهلكين دون تكلفة إضافية تذكر. وتعد صناعة الخطوط الجوية مثلاً على هذه الحالة. فالتكلفة الإضافية لمسافر واحد أكثر على نفس الطائرة غير الكاملة تعد محدودة للغاية.

وتشير الميزة التنافسية إلى قدرة المنظمة على أن تؤدي عملها بطريقة تجعلها أفضل من منافسيها فى عيون المستهلكين . وطبقاً لمايكل بورتر ، فإن الشركة يمكنها أن تحقق ميزة تنافسية بعرض نفس المنافع التى يعرضها منافسيها على المستهلكين ولكن عند سعر أقل ، أو بعرض منافع متميزة بشكل كاف يبرر سعرها العالى. كذلك يمكن أن تحقق الشركة ميزتها التنافسية عن طريق المكونات الأخرى للمزيج التسويقي.

### العوامل الخارجية :

العوامل الخارجية هى مجموعة من المتغيرات التى توجد فى البيئة الخارجية ، أى خارج الشركة. ومن ثم فإن الشركة لا يكون لها أية سيطرة على هذه العوامل . فالعوامل الاجتماعية - الحضارية ، والعوامل الاقتصادية ، والمنافسة ، والعوامل السياسية والقانونية ، وعوامل التكنية ،

والعوامل البيئية الطبيعية هي تلك العوامل الخارجية التي تؤثر في عمل المنظمة . ( أنظر الفصل الثاني المتعلق بمناقشة كل عامل من هذه العوامل ) .

### تحليل سوات SWOT :

عندما يقوم مدير التسويق بتحليل وتقييم العوامل الداخلية والخارجية المتعددة التي تؤثر في الخطة التسويقية للشركة، فإنه عادة ما يتوصل إلى نتيجة تتعلق بمدى تأثير كل عامل من هذه العوامل، وتحديد ما إذا كان هذا التأثير سيكون موجباً أو سلبياً . وأحد الطرق المفيدة التي تساعد مدير التسويق في الوصول إلى هذه النتيجة أسلوب التحليل الذي يعرف باسم تحليل سوات SWOT . وكما هو ملاحظ فإن اسم التحليل هو اسم مختصر يعبر عن الحروف الإنجليزية الأولى لكل من جوانب القوة Strengths ، وجوانب الضعف Weaknesses ، والفرص Opportunities ، والتهديدات Threats .

وتعد العوامل الداخلية ذات التأثير الموجب على عمل المنظمة جوانب للقوة. فالتعريف الجيد لمجال عمل الشركة يعد مثلاً لأحد جوانب القوة التي يمكن للشركة أن تتمتع بها . وبالمثل فإن إمتلاك الشركة لأسم ذو شهرة عالمية مثل كوكاكولا ، أو بيبسي كولا يعد أيضاً من جوانب القوة التي تتمتع بها الشركة.

أما العوامل الداخلية ذات الأثر السلبي على المنظمة فهي تمثل نقاط ضعف تعاني منها المنظمة وينبغي عليها مواجهتها والتخلص منها. فوجود هيكل تكلفة مختل يركز بشدة على عناصر التكاليف المتغيرة يمثل ضعفاً ينبغي على مدير التسويق أن يعمل للتغلب عليه في الخطة

التسويقية. ولقد واجهت شركة IBM فى عام ١٩٩٣ هذه الحالة واستطاعت من خلال تخطيطها الجيد التغلب على مثل هذا الضعف.

وتوجد كل من الفرص والتهديدات فى البيئة الخارجية. وتشكل الفرص قاعدة النجاح المستقبلى للمنظمة. فالتحسن فى مستوى الاقتصاد مثلاً ، يمكن أن يزود المنظمات بفرصة تسويق سلع الرفاهية مثل معاطف الفراء ، أو الإجازات السياحية والترفيهية المكلفة . وينبغى علينا أن ندرك هنا أن الفرص لا تتحقق بالفعل إلا إذا أدركها مديرى التسويق وعملوا بجد على انتهازها والاستفادة منها.

وتمثل التهديدات مشاكل يجب أن تتعامل معها المنظمة إذا إرادات أن تحسن أدائها. فوجود اتجاه اجتماعى لا يشجع على ارتداء معاطف الفراء لأن بعض المستهلكين يربطونه بالقسوة مع الحيوانات، يمثل تهديداً لتلك المنظمات التى تنتج وتسوق معاطف الفراء. فى هذه الحالة فإن رجل التسويق يكون أمامه العديد من الاختيارات بخصوص كيفية التعامل مع هذا التهديد . وأحد هذه البدائل أن يحاول إقناع المستهلكين بأن ارتداء الفراء يعد أمراً مقبولاً . والبديل الآخر هو أن يركز على مجموعات المستهلكين الذين ليس لديهم اتجاه اجتماعى ضد المنتج. وبديل ثالث وهو أن يقدم منتجات ذات فراء صناعى مشابه للفراء الطبيعى . وبالمثل عندما تشير التقارير الصحية إلى الضرر الخاص بمادة الكافيين على الجسم البشرى فإن ذلك يمثل تهديداً لمزارعى القهوة. وفى هذه الحالة ربما يقرر المزارعون إهمال مثل هذه التقارير وذلك على أمل أن المستهلكين لن يهتموا بما جاء فيها، أو ربما يستجيبوا من خلال القيام بتغيير فى المنتج ( قهوة خالية من مادة الكافيين ) ، أو من خلال استخدام بعض جهود

الترويج ( بتقديم بعض العروض الترويجية للمنتج ) ، أو أى عنصر آخر من عناصر المزيج التسويقي.

وفى الكثير من الأوقات، فإن تأثير أحد العوامل الخارجية يمكن أن يفسر إما كفرصة أو كتهديد والذى يتوقف على كيفية استجابة رجل التسويق له. فمیل المجتمع نحو الأكل الصحى ، على سبيل المثال، يمكن النظر إليه على أنه تهديداً لمطاعم الوجبات السريعة . ولكن شركة دجاج كنتاكي Kentucky Fried Chicken قد استجابت لهذا الموقف عن طريق تغيير اسمها إلى KFC وتقديم منتجات جديدة مثل الدجاج المحمر بدون جلد ، والدجاج المشوى . ومثل هذه الإستجابة من الشركة قد حول التهديد إلى فرصة لتقديم منتجات جديدة. كذلك فإن الشركات المنتجة لأقلام الحبر الجاف مثل باركر Parker ، وبايلوت Pilot قد وجدت فرصة لإعادة المركز الذهنى لمنتجاتهم فيما بدا فى الأمر كتهديد للصناعة. فعندما تحول المستهلكين إلى الإستخدام الأكثر للحاسبات. فإن صناعة أدوات الكتابة توقعت أن يؤدى ذلك إلى انخفاض الطلب على الأقلام . ولذا قام بعض المنتجين بالرد على مثل هذا التهديد بتغيير المركز الذهنى لأقلامهم كقطعة إكسسوار للزينة مع النظارات، ومحبس أكماس القمصان ، ودبوس الكرافة وغيرها. ومثل هذا المدخل قد سمح لشركة باركر أن تسوق بنجاح مجموعة من الأقلام الفاخرة وذلك على مدى سعرى يتراوح بين ٢٥٠ - ١٠٠٠ دولار أمريكى. إن مثل هذه الأمثلة وغيرها الكثير تشير إلى حقيقة واحدة وهى أن إستجابة رجل التسويق هى التى تحدد ما إذا كانت العوامل الخارجية سوف تصبح تهديداً أم فرصة للشركة.



## تحديد الأهداف :

بعد أن تنتهى الشركة من تحليل الموقف ، فإنها يمكن أن تقرر ما هى تلك الآمال التى تود إنجازها بجهودها التسويقية . ولذا فإن الخطوة القادمة فى تخطيط النشاط التسويقي هى القيام بتحديد الأهداف. والأهداف تترجم تعريف مجال عمل الشركة إلى مرام وغايات محددة. ويتم تحديد هذه الأهداف فى ضوء تلك المعلومات التى كشفت عنها عملية تحليل الموقف. ويجب أن تتصف الأهداف الجيدة بما يلى :

(١) أن تحدد بشكل قاطع ما الذى يجب تحقيقه.

(٢) ان تعبر عن مستوى الإنجاز المطلوب كمياً.

(٣) أن تحدد إطار زمنى لتحقيق الهدف.

فعلى سبيل المثال ، إن العبارة التى تحدد الهدف " بضرورة العمل على زيادة العائد على الاستثمار " هى عبارة لا تقابل المعيران الأخيران والمتعلقان بالتعبير الكمي والزمني. لكن العبارة التى تحدد الهدف بأنه " العمل على زيادة حصة المنتج فى السوق من ٥ بالمائة هذا العام إلى ٧ بالمائة فى العام القادم " هى عبارة تجمع كل الشروط الثلاثة للأهداف المصاغة جيداً . وتزود الأهداف الشركة بأساس يمكن قياس الأداء الفعلى ضده، ولذا فهى تعد شيئاً أساسياً لتحقيق الوظيفة الرقابية على عمل الشركة. ومن هنا فإنه من المهم أن تكون تلك الأهداف واقعية ومن الممكن الوصول إليها وتحقيقها.

وأكثر المنظمات عادة ما يكون لها أهداف متعددة . وفى هذه الحالة ، فإنه من الضروري أن تتسق هذه الأهداف معاً . فالشركة التى تضع هدفى زيادة التدفقات النقدية الموجبة ، وزيادة حصة الشركة فى

السوق معاً على سبيل المثال تتعرض لعدم الاتساق بين أهدافها. فكلما الهدفين متعارضين . فزيادة حصة الشركة في السوق يحتاج إلى إنفاق الكثير من الأموال النقدية، ولذا فإنه من غير المحتمل أن يحقق هذا الإنفاق تدفقات نقدية موجبة في نفس الوقت . وأحد الطرق التي يمكن بها للشركة أن تتعامل مع مثل هذا التعارض أن تقوم بترتيب هذه الأهداف في صورة الأهمية النسبية لكل منها أو صورة الوقت الخاص بالتنفيذ. ففي مثالنا السابق يمكن للشركة أن تقول بأن زيادة حصتها في السوق أكثر أهمية من تحقيق التدفقات النقدية الموجبة، أو أن تقول أن هدف التوسع في حصة الشركة بالسوق هو هدف قصير الأجل ، بينما تحقيق التدفقات النقدية الموجبة هو هدف طويل الأجل.

وعادة ما يتم تحديد الأهداف في المستويات الإدارية المتعددة للمنظمة وتكون الإدارة العليا ، في الغالب ، هي مصدر الأهداف الكلية للمنظمة. ويتم ترجمة هذه الأهداف الكلية في صورة أهداف فرعية للأنشطة الوظيفية المتعددة داخل المنظمة.

فمدير التسويق يحتمل أن يكون مسئولاً عن وضع أهداف نشاطه التسويقي والتي تشق من ، وتتسق مع الأهداف الكلية للمنظمة . ومن هنا، فإن هدف الشركة العام بزيادة حصتها في السوق ربما يؤثر ويغير في كفاءة عناصر المزيج التسويقي . فهذه المبيعات مثلاً يمكن أن يتمثل في ضرورة العمل على فتح زيادة مقدارها ٢٠٪ للحسابات الجديدة خلال العام القادم. والإعلان قد يهدف هذا العام إلى زيادة معرفة المستهلكين بالمنتج بنسبة أكبر عن العام الماضي قدرها ٤٠٪ . وقد يهدف التوزيع إلى زيادة عدد متاجر التجزئة التي تبيع المنتج هذا العام بمقدار ٢٥٪ عن عدد المتاجر التي قامت ببيع المنتج بالفعل في العام الماضي.

## وضع الإستراتيجية التسويقية :

بعد تحديد الأهداف التي تسعى إدارة التسويق إلى تحقيقها، فإن مدير التسويق يكون مستعداً لوضع الخطة الإستراتيجية التي يمكن أن تحقق تلك الأهداف. وإستراتيجية التسويق هي خطة طويلة الأجل لتنمية المزيج التسويقي الذي يساعد على تحقيق أهداف المنظمة من خلال إشباع حاجات السوق المستهدف . ويعنى ذلك أن وضع الإستراتيجية التسويقية لابد وأن يبدأ بتحديد ذلك السوق المستهدف بواسطة الشركة.

ويعقب تحديد السوق المستهدف قيام مدير التسويق بتخطيط المزيج التسويقي الملائم لهذا السوق والأهداف المرجو تحقيقها فيه. ولعلك تتذكر أن المزيج التسويقي يشتمل على قرارات تؤخذ في أربعة مجالات وهي : المنتج ، والتوزيع ، والترويج ، والتسعير. ومن هنا فإن إستراتيجية التسويق يجب أن تعرف المنتج وخصائصه ( قرارات تتعلق بالمنتج ) ، ويجب أن توضح كيفية توصيل المنتج إلى المستهلك ( قرارات تتعلق بالتوزيع ) ، كما يجب أن تصف كيف سيتم تعريف السوق المستهدف بالمنتج ، وكيف سيتم إقناع الأفراد فيه بالشراء ( قرارات تتعلق بالترويج ). وأخيراً ، يجب أن تحدد القيمة النسبية للمنتج مقابل البدائل الأخرى المتاحة في السوق ( قرارات تتعلق بالتسعير ). وقد يكون من المفيد أن نسوق مثلاً عملياً في هذا الصدد يساعد في توضيح مفهوم إستراتيجية التسويق ومكوناتها . إن المثال الذي سنسوقه هنا هو ذلك المثال العملي الخاص بشركة تويوتا ونجاحها مع السيارة ليكسيز في الحصول على أكبر حصة من سوق سيارات الرفاهية المستوردة في الولايات المتحدة وذلك في أقل من خمس سنوات بعد تقديمها. فمثل هذا الهدف قد تم إنجازه من خلال إستراتيجية تسويقية ماهرة ومتكاملة كالتالي :

- تعريف السوق المستهدف : عرفت تويوتا السوق المستهدف بأنه مجموعة الأفراد الراغبين والقادرين على شراء سيارة رفاهية، ثم قامت بعد ذلك بإجراء أكبر بحث تسويقي عرفته الأسواق للتعرف على ما يرغب هؤلاء الأفراد في سيارة الرفاهية.

- قرارات المنتج : قامت شركة تويوتا بتصميم وإنتاج السيارة ليكسيز LS 400 ( سيارة صالون ذات حجم كبير ) وذلك لمقابلة حاجات المستهلكين المستهدفين تقريباً والتي كشفت عنها نتائج الدراسة.

- قرارات التوزيع : قامت شركة تويوتا بتنمية شبكة توزيع ووكالات خاصة للسيارة ليكسيز . وقد قامت الشركة بتشجيع هؤلاء التجار المتعاملين مع السيارة ليكسيز على تقديم مستوى عال للخدمة ، والعناية بالمستهلكين لم تقدمها أية وكالات أخرى للسيارات.

- قرارات الترويج : قامت الشركة بالإعلان عن السيارة ليكسيز بشكل مكثف مع التركيز في الإعلان على الجودة ، والرفاهة ، والمتعة في قيادة السيارة.

- قرارات السعر : تم تسعير السيارة ليكسيز بشكل أولى عند سعر يقل عن السيارة الألمانية مرسيدس ( وهي السيارة المنافسة ) بحوالى ٢٠٠٠٠ دولار أمريكي.

إن المثال الخاص بالسيارة ليكسيز يوضح لنا أنه يجب أن تتكامل كل مكونات المزيج التسويقي بشكل يشبع حاجات السوق المستهدف والشركة معاً . فالمنظمات التي توجد بدون فكر جيد ، وبدون استراتيجية تسويقية واضحة يمكن أن تتخبط بشكل سهل في تصرفاتها التسويقية، الأمر الذي يسبب تشويشاً لصورة المنظمة لدى المستهلكين. فعلى سبيل

المثال قامت سلسلة المطاعم السريعة ماكدونالدز فى بداية فترة التسعينيات بتقديم بعض منافذ البيع التى تقدم قائمة محدودة الوجبات وتخدم المستهلكين قاندى السيارات وحدهم، ولكن فى نفس الوقت كانت الشركة تجرب فى بعض مطاعمها الأخرى قوائم تحتوى على عدد كبير من الوجبات مع ضرورة تناولها بواسطة المستهلك على المناضد داخل المطعم.

ونتيجة لهذا التضارب فقد أصبح السؤال للعديد من المستهلكين هو " ما هو ماكدونالدز ؟ هل هو مطعم للوجبات الكاملة ؟ أم هو مطعم للوجبات السريعة ؟ " .

ولا يعنى ما سبق ضرورة التمسك بنفس الإستراتيجية التسويقية للمنظمة فى جميع الأوقات . فعندما تتغير العوامل البيئية الداخلية والخارجية فإنه يجب أن تتغير الإستراتيجية التسويقية للمنظمة. وفى بعض الأحيان فإن التغيرات فى العوامل البيئية الداخلية أو الخارجية (أو كليهما ) يمكن أن تحدث بشكل سريع جداً . ولذا يجب أن يكون لدى المنظمة خطة طوارئ تساعد فى التكيف السريع مع مثل هذه التغيرات السريعة. ويطلق على هذه الخطة اسم الخطة الموقفية والتى يتم تنفيذها كخطة بديلة للخطة المطبقة حالياً فى ظل توقع التغيرات المحتمل حدوثها فى البيئة الداخلية أو الخارجية . فإذا حدثت مثل هذه التغيرات فإن المنظمة يمكنها التوقف عن تطبيق خطتها الحالية والنقلى لم تعد ملائمة للظروف المستحدثة، وتطبيق الخطة البديلة بدلاً منها.

#### تنفيذ التكتيكات التسويقية :

إن وجود إستراتيجية تسويقية لدى المنظمة لا يضمن نجاحها فالإستراتيجية نفسها يمكن أن تدرك بطريقة غير صحيحة، كما أن هناك

العديد من الطرق الممكنة لتطبيقها. فبينما تزود الإستراتيجية المنظمة بتوجه لكيفية تحقيق أهدافها ، فإنه يجب على المنظمة أن تتخذ العديد من القرارات حول كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي قبل أن تتمكن من تطبيق هذه الإستراتيجية. ومثل هذه القرارات التي تسبق تطبيق الخطة الاستراتيجية يطلق عليها اسم التكتيكات التسويقية . فالتكتيكات التسويقية تجلب الإستراتيجية التسويقية للمنظمة إلى الحياة. فكما يقول أحد علماء التسويق :

" إذا لم تساهم الإستراتيجية فى تحقيق نتائج تكتيكية ، فإنها تعد استراتيجية خاطئة بصرف النظر عن تقديمها بشكل مبدع أو بليغ .... إن الهدف من وجود الإستراتيجية أن تجعل عمليات التنفيذ تستند على بعض الجوانب التكتيكية ".

فالتكتيكات التسويقية إذن تشكل قلب الخطة التسويقية قصيرة الأجل للمنظمة. هذه الخطة لا بد وأن تعكس فى طياتها الإستراتيجية التسويقية طويلة الأجل.

والقرارات التكتيكية فى مجال المنتج تتضمن القيام بتحديد عدد المنتجات المختلفة التى ستعامل فيها الشركة ، ووضع التصميم الخاص بكل منتج من هذه المنتجات ، وتحديد الميزات والملاصق الوظيفية لكل منتج. ففى مثالنا السابق والخاص بالسيارة ليكسيز، نجد أنه بينما تضمنت الإستراتيجية تصميم ملامح وصفات السيارة التى استهدفت رغبات وحاجات المستهلكين، فإن القرارات التكتيكية تتضمنت بعض القرارات مثل نوع المادة الخام التى تستخدم فى تنجيد وكسوة المقاعد داخل السيارة.

أما تكتيكات التوزيع فهي عادة ما تدور حول بعض المجالات مثل القيام باختيار بعض تجار الجملة وبعض تجار التجزئة ، وكذلك أنواع البرامج التي تعد أساسية في تخفيض أولئك الوسطاء. وفي حالة السيارة ليكسيز فإنه على المستوى التكتيكي ، كان من الضروري على شركة تويوتا أن تصمم كيف يمكنها زيادة إهتمام التجار بهذه السيارة الجديدة ، وكذلك تحديد عدد الوكالات المرغوب في أن تحمل هذه السيارة الجديدة ، وكيفية إغراء هؤلاء التجار على قيامهم بتزويد المستهلكين بمستويات عالية جداً من الخدمة.

أما إستراتيجية الترويج فهي تهتم بتحديد أنواع الترويج التي يمكن استخدامها. ومن هنا فإن الإستراتيجية الترويجية لشركة تويوتا بخصوص سيارتها الجديدة ليكسيز قد ركزت على استخدام الإعلان بكثافة ، وأيضاً على البيع الشخصي. كذلك فإن الإستراتيجية قد حددت على ضرورة أن يركز الإعلان عن السيارة الجديدة على الجودة ، والرفاهية ، ونعومة القيادة. أما القرارات التكتيكية للترويج فقد ترك فيها أن تحدد كيفية التقديم المبدع للسيارة في الإعلانات ، وبمعنى آخر ، ما الذي سيقوله الإعلان للمستهلكين لنقل الميزات الثلاث إليهم . كذلك من الجوانب التكتيكية للترويج القيام باختيار وسائل الإعلان التي يمكن استخدامها ( تلفزيون ؟ المجلات ؟ أخرى ؟ ) ، وتوقيت تقديم الإعلانات.

وتعد كافة القرارات المرتبطة بطبيعة تنشيط المبيعات الذي يمكن للشركة استخدامها لتنشيط مبيعاتها من القرارات التكتيكية وذلك لأن هذا النشاط الترويجي بطبيعته هو نشاط قصير الأجل.

أما القرارات التكتيكية في مجال التسعير فهي تتضمن عملية تحديد السعر الذي تباع به السيارة في معارض البيع للمستهلكين ، وأيضاً مقدار

الخصم الخاص الذى يمكن منحه للمستهلك عند الشراء ، والسعر التمهيدى لتقديم السيارة الجديدة. فبينما ركزت إستراتيجية السعر لشركة تويوتا فى تقديمها للسيارة ليكسيز على مواجهة المنافسة السعرية المحتملة من السيارة الألمانية مرسيدس، فقد تم ترجمة هذه الإستراتيجية عن طريق اتخاذ قرار تكتيكى بأن يكون سعر السيارة هو ٣٣,٥٠٠ \$ وهو سعر يقل بكثير عن سعر السيارة المرسيدس فى السوق الأمريكى.

ويلاحظ أن كافة القرارات التكتيكية السابق ذكرها بالنسبة للمثال الخاص بالسيارة ليكسيز هى قرارات تتعامل مع تفاصيل دقيقة، وتغطى المجالات قصيرة الأجل فى برنامج التسويق الخاص بالشركة . فبرنامج الإعلان يمكن أن يتغير ، كما يمكن أن يتغير السعر أو لون المنتج فى الأجل القصير. مثل هذا النوع من التغييرات تعد من التغييرات التكتيكية والتي لابد وأن تحدث ضمن إستراتيجية تسويقية محددة.

### الرقابة على النشاط التسويقي :

يجب على مدير التسويق أن يراقب خطط التسويق عندما يتم وضعها موضع التنفيذ. فوظيفة الرقابة على النشاط التسويقي تعطى للمدير معلومات هامة عن درجة التقدم فى تنفيذ هذه الخطط. فالغرض الأساسى للرقابة على النشاط التسويقي هو زيادة الاحتمال الخاص بإنجاز المنظمة لأهدافها القصيرة والطويلة الأجل فى السوق. فبالمعلومات المرتدة عن التنفيذ وتقدمه والتي تقدمها الرقابة يكون المدير قادراً على أن يعرف ما إذا كانت خطته التسويقية تحتاج إلى تعديلات من عدمه.

فالأهداف التى تم تحديدها مسبقاً فى التخطيط الإستراتيجي هى إجابة على السؤال، "ماذا نريد أن ننجز ؟ " . ومن هنا فإن هذه الأهداف



تضع المقاييس التى يتم تقييم الأداء ضدها. وحتى يمكن أن تتم عملية الرقابة على الأداء فلا بد من وجود أنظمة تقيس أداء المنظمة. وتكون القضية الأساسية عند هذه النقطة فى عملية الرقابة هى الإجابة على السؤال " ماذا يحدث ؟ " .

والجزء الثانى فى عملية الرقابة يتضمن القيام بتشخيص الأداء ويكون السؤال هنا والتى تحاول عملية الرقابة الإجابة عليه هو : " لماذا حدث ما حدث ؟ " . وأخيراً ، فإن المكون الأخير لعملية الرقابة ، هى اقتراح بعض الخطوات التصحيحية الملائمة للأخطاء التى يتم الكشف عنها. وهنا فإن عملية الرقابة تحاول الإجابة على السؤال : " ماذا يجب أن نفعله لعلاج الانحرافات والأخطاء ؟ " .

ويجب على المنظمة أن تأخذ بنوعين من الرقابة وهما : الرقابة التكتيكية ( قصيرة الأجل ) ، والرقابة الإستراتيجية ( طويلة الأجل ) . والرقابة التكتيكية تهتم بالخطط التسويقية قصيرة الأجل للمنظمة. فهى تقيم تأثير القرارات التكتيكية التى تم إتخاذها لوضع الإستراتيجية التسويقية موضع التنفيذ. أما الرقابة الإستراتيجية - على الوجه الآخر - فهى تقيم مدى فعالية الخطة التسويقية الإستراتيجية للمنظمة فى الأجل الطويل. ومن الطرق الجيدة للتمييز بين نوعى الرقابة هو القيام بالأخذ فى الاعتبار ذلك السؤال الذى تحاول الرقابة الإجابة عليه :

١- هل نقوم بعمل الأشياء الصحيحة ؟ ( رقابة إستراتيجية ) .

٢- هل نقوم بعمل الأشياء بشكل صحيح ؟ ( رقابة تكتيكية ) .

فالكفاءة ترتبط بالرقابة التكتيكية، أما الفعالية فهى ترتبط بالرقابة الإستراتيجية.

## الرقابة التكتيكية :

على المستوى التكتيكي، فإن الرقابة غالباً ما تتم من خلال استعمال بعض المقاييس المرتبطة بكل من المبيعات والربحية. مثل هذه المقاييس تتضمن تحليل الدخل، وتحليل حصة السوق، وتحليل نسبة الإنفاق التسويقي للمبيعات.

وتحليل الدخل هو قياس وتقييم الدخل الفعلي بالمقارنة بالدخل المستهدف في الخطة. وتحليل حصة السوق هو تحليل يهتم بالتعرف على أداء المنظمة مقارنة بالمنافسين لها في السوق. فهل تكسب المنظمة رقعة جديدة في السوق أم تتراجع وتخسر جزء من السوق للمنافس ؟ أما تحليل نسبة النفقات التسويقية بالنسبة للمبيعات فهي القيام بالعديد من المقارنات للعديد من النفقات التسويقية مثل نفقات الإعلان، أو بحوث التسويق وذلك بعد نسبتها للمبيعات المحققة.

والمقارنات التي تتم في تحليلات الرقابة التكتيكية لا يجب أن تتم فقط على مستوى المنظمة ككل ، ولكن أيضاً على عدد من المستويات الجغرافية ( مثل المحافظات ، أو المدن ، أو الأقاليم ، وغيرها ) . أو يمكن القيام بها على مستوى المنتج أو خط المنتجات ، أو على مستوى نوع المستهلك ، أو على مستوى قنوات التوزيع ( تجزئة أو جملة ) ، أو على أساس حجم الطلبية، أو على الترتيبات المالية لعمليات البيع ( نقداً أو بالأجل ) . ويجب أن تتوافر النتائج المرتبطة بكل هذه الأنواع من التحليلات بشكل شهري ، أو على الأقل بشكل فصلي أمام مديري التسويق.

## الرقابة الإستراتيجية :

يجب أن تقوم المنظمة بتقدير دورى لمدى فعالية إستراتيجيتها التسويقية طوية الأجل. والأداة الأساسية للقيام بهذا العمل هى المراجعة التسويقية Marketing Audit . والمراجعة التسويقية هى عملية تقييم إجمالى للبنية التسويقية للمنظمة، وإمكانات المنظمة وقدراتها، ولأهدافها، وإستراتيجيتها . فهى تقيس مدى مضى الشركة على الطريق الصحيح، وإن لم تكن فأين ينبغى تسليط الاهتمام ؟ ومن أمثلة الشركات التى تقوم بعمل مراجعة تسويقية بشكل دورى شركة فيليب موريس . فالشركة تعتقد أن ذلك التقييم المنتظم لكل من المصادر الداخلية والخارجية يعد أمراً حرجاً فى احتفاظ الشركة بالمسار الصحيح والذى يؤدى بها إلى تحقيق أهدافها.

وينبغى أن يتصف نظام المراجعة التسويقية بأربع خصائص رئيسية :

١- يجب أن يكون شاملاً : فالمراجعة التسويقية يجب أن تتم على كل الجوانب المتعلقة بالجهود التسويقية للمنظمة وليس فقط على تلك الجوانب التى تسبب نوعاً من المشكلات فى الأداء التسويقي.

٢- يجب أن يكون نظامياً : فنظام المراجعة التسويقية يجب أن يمضى من خلال سلسلة من الخطوات المخططة والمتابعة.

٣- يجب أن يؤدى من قبل جهة مستقلة ومحيدة : فإضمان الموضوعية فى المراجعة والتقييم . من لأفضل أن تتم من قبل بعض الأفراد الخارجيين بدلاً من أولئك الأفراد المسؤولين عن تنفيذ الإستراتيجية

التسويقية المنظمة. وعادة ما يتم استخدام بعض المستشارين الخارجيين في القيام بهذه المراجعة التسويقية.

٤- يجب أن يؤدي بشكل دوري : فالمراجعة التسويقية يجب أن تؤدي على أساس منظم ( سنوياً أو بشكل نصف سنوى مثلاً ). وينبغي الاحتفاظ بهذا الجدول الزمني للمراجعة التسويقية حتى عندما تبدو الأمور مستقرة وجيدة.

## مراجع الفصل

- 1- Cravens, D. W., **Strategic Marketing** , 3ded.,  
Homewood, ILL. : Richard D. Irwin, 1993.
- 2- Davis, R. T., **Marketing Strategy (A) : A Note**, palo  
Alto, CA. : Graduate School of Business,  
Stanford University, 1975.
- 3- Levin, G., “ Am Ex’s New Plan for Change Cards  
Relies on Rewards Programs, “ **Advertising  
Age**, October 11, 1993, p.4.
- 4- Miller, C., “ Marketers Hoping Kids Will Join Club,  
Become Lifelong Customers, “ **Marketing  
News** , January 31, 1994, pp. 1-2.
- 5- Porter, M. E., **Competitive Advantage**, New York  
: The Free Press, 1985.



## الباب الثاني

# السوق والمستهلك

الفصل الرابع : تقسيم السوق لقطاعات ،

وتحديد السوق المستهدف

وبناء الانطباع عن المنتج.

الفصل الخامس : سلوك المستهلك النهائي.

الفصل السادس : أسواق الأعمال والسلوك

الشرائي للمنظمات.

الفصل السابع : المعلومات اللازمة لاتخاذ

القرارات التسويقية.





## الفصل الرابع

### تقسيم السوق لقطاعات ، وتحديد السوق المستهدف وبناء الانطباع عن المنتج

بعد إكمال هذا الفصل ، ستكون قادراً على القيام بما يلي :

- وصف المقصود بالسوق.
- معرفة مفهوم تقسيم السوق إلى قطاعات وقيّمته للشركات الموجهة بالتسويق.
- فهم كيفية استخدام الخصائص الجغرافية ، والديمغرافية ، والسيكوغرافية ، والسلوكية كمتغيرات لتقسيم السوق لقطاعات.
- تمييز المعايير التي يجب مراعاتها في اختيار السوق المستهدف للشركة.
- معرفة الفروق بين الإستراتيجيات الخمسة للاستهداف.
- فهم دور المركز الذهني كاستراتيجية تسويقية هامة.



بطبيعة الحال يختلف الأفراد فيما بينهم داخل السوق. فالسوق يشتمل على مجموعة من الأفراد ذوي حاجات ورغبات مختلفة ، ولهم أنماط معيشة مختلفة ، ويختلفون فيما بينهم فيما يحبون وما لا يحبون الخ .

ولكى يتم خدمة السوق بشكل جيد ، فإنه من المهم لرجل التسويق أن يتفهم ذلك التنوع الشديد فى هذا السوق ، وأن يقوم رجل التسويق بتقسيمه إلى عدد من القطاعات السوقية ذات الحاجات والرغبات المتشابهة. وعادة ما يطلق على هذه العملية اسم تقسيم السوق إلى قطاعات.

وبتعبير أكثر دقة فإن عملية تقسيم السوق إلى قطاعات هي قيام رجل التسويق بتقسيم الأسواق غير المتجانسة فى رغباتها وحاجاتها إلى عدد من القطاعات المتجانسة فى حاجاتها ورغباتها. وفى طريقة استجابتها لعناصر المزيج التسويقي الذى تقدمه الشركة.

وعلى الرغم من أن هذا المدخل يعد أكثر تكلفة للشركة من تكلفة معاملة كل الأفراد فى السوق معاملة واحدة، إلا أن هذا المدخل يساعد الشركة على مقابلة رغبات الأفراد وحاجاتهم بشكل أفضل مما يساعدها على تحقيق ربح أعلى من خلال حصولها على درجة أكبر من رضاهم.

وعادة ما يبدأ رجل التسويق بتقسيم السوق غير المتجانس إلى عدد من القطاعات المتجانسة، ثم يقرر بعد ذلك ماهية المدخل الإستراتيجي الملائم لإختيار تلك القطاعات التى سوف تستهدفها الشركة. كذلك تحديد ذلك الانطباع الذهنى الذى يرغب رجل التسويق فى تكوينه عن منتج فى أذهان هؤلاء الأفراد الموجودين فى هذه القطاعات. ويطلق على هذه العملية الأخيرة اسم تكوين الانطباع الذهنى للمنتج.

والواقع أن تقسيم السوق إلى قطاعات ، واختيار السوق المستهدف وتكوين الانطباع الذهني عن المنتج هي ثلاثة مفاهيم مهمة جداً لرجل التسويق الموجه للمستهلك.

**ما هو السوق ؟**

عندما يفكر رجل التسويق في القيام ببيع منتج ما ، فإن نقطة البداية الهامة هي قيامه بتحديد سوق هذا المنتج عن طريق تحديد من هم المستهلكين المحتملين لهذا المنتج . ولكي يصبح الفرد مستهلكاً محتملاً لأي منتج فلا بد وأن يقابل أربعة معايير :

(١) يجب أن يكون الفرد ذو حاجة أو رغبة في هذا المنتج.

(٢) يجب أن يكون لدى الفرد اهتماما ، أو يمكن أن يكون له اهتماما بالمنتج.

(٣) يجب أن يكون لدى الفرد المال أو القدرة الانتمانية الكافية لشراء المنتج.

(٤) يجب أن يكون الفرد مستعدا لشراء المنتج.

فالسوق إذن يتكون من مجموعة من الأفراد الذين يتوافر فيهم شروط أربعة وهي : الحاجة أو الرغبة ، والاهتمام بالمنتج ، والدخل الحالي أو المستقبلي الكافي ، والاستعداد للشراء.

**أسس تقسيم السوق إلى قطاعات :**

تختلف الأسواق فيما بينها في مدى تجانسها . فبعضها يشمل على أفراد أو منظمات لديها حاجات ، وتفضيلات ، ورغبات متشابهة جداً . ومثل هذه الأسواق المتجانسة تعد سهلة الإرضاء بالنسبة لرجل التسويق.

قيام رجل التسويق بتنمية مزيج تسويقي واحد في هذه الحالة يمكن أن يؤدي إلى إرضاء كل شخص أو منظمة في السوق. ولكن المشكلة هي أن أكثر الأسواق تعد أسواق متباينة . فالمستهلكون في تلك الأسواق مختلفون فيما بينهم في خصائصهم الشرائية ، وتفضيلاتهم ، وطرق استجاباتهم لأى مزيج تسويقي تقدمه الشركات لهم. وتعد عملية مقابلة الحاجات في مثل هذه الأسواق المتباينة هي التحدى الحقيقى لرجال التسويق. وأحد الطرق العامة لمواجهة مثل هذا التحدى هو قيام رجل التسويق بتقسيم سوقه الكبير والمتباين إلى مجموعة من القطاعات المتجانسة في حاجاتها ، ورغباتها ، وتفضيلاتها.

إن الهدف الأساسى من وراء القيام بتقسيم السوق إلى قطاعات هو قيام رجل التسويق بتحديد مجموعة القطاعات التى تشتمل على مجموعة من منظمات الأعمال ، أو مجموعة من الأفراد ذوى الخصائص المتشابهة ومن ثم ذوى الحاجات المتشابهة. وفى هذا الصدد يستطيع رجل التسويق استخدام بعض الخصائص الإنسانية المميزة كمتغيرات يستند إليها فى عملية التقسيم للسوق.

والواقع أنه لا يمكن استخدام كل الخصائص المميزة للأفراد أو المنظمات كمتغيرات لتقسيم السوق إلى قطاعات. افترض مثلاً أنك قد كلفت بمهمة تقسيم فصلك الدراسى إلى عدة قطاعات فكيف يمكنك القيام بذلك؟ ربما يمكنك استخدام متغير الجنس فى تقسيم الفصل إلى قطاعين بحيث تضع الرجال فى مجموعة واحدة والسيدات فى المجموعة الأخرى . ومثل هذا المتغير يمكن أن يكون اختياراً جيداً. فهناك العديد من المنتجات التى تتباين فيها حاجات وتفضيلات الرجال عن النساء. وقد يقوم شخص آخر باستخدام خاصية إنسانية أخرى لتقسيم الفصل الدراسى إلى عدة

قطاعات ولتكن مثلاً لون العينين حيث أنها خاصية إنسانية مميزة وواضحة. وهنا قد يقوم الفرد بوضع أصحاب العيون السوداء فى مجموعة واحدة ، وأصحاب العيون الزرقاء فى مجموعة أخرى ، وأصحاب العيون الخضراء فى مجموعة ثالثة ، وهكذا . إن مثل هذا الاختيار قد لا يكون اختيار جيداً ؛ لأن الاختلافات فى لون العين قد لا تودى إلا إلى بعض الاختلافات المحدودة جداً فى حاجات وتفضيلات الأفراد.

ومن هنا فإنه عندما يقرر مدير التسويق أى المتغيرات يمكنه استخدامها فى تقسيم السوق إلى قطاعات، فإنه لابد وأن يركز اختياره على تلك المتغيرات التى تميز قطاعات السوق فى طريقة استجابتها لمزيج تسويقي معين . وكل متغير لا يمكن أن يظهر أى إختلافات بين القطاعات فى السلوك الشرائى نحو سلعة ما أو خدمة ما لا يعد متغيراً جيداً لتقسيم السوق إلى قطاعات . خذ على سبيل المثال متغير الجنس والذى غالباً ما يستخدم فى تقسيم السوق إلى قطاعات فى العديد من السلع قد لا يكون أساساً جيداً فى تقسيم السوق لبعض السلع . فسوق الحاسبات الشخصية مثلاً لا يجرى معه استخدام متغير الجنس فى تقسيمه لأن الاختلافات فى الحاجات ، والتفضيلات ، والاستجابة للمزيج التسويقي فى هذا السوق لا تختلف باختلاف الجنس.

وعموماً توجد أمام مدير التسويق عدداً من الخصائص التى يمكن استخدامها كمتغيرات لتقسيم كل من سوق المستهلك النهائى وسوق منظمات الأعمال . وفيما يلى عرضاً لأهم هذه المتغيرات.

### (١) الأساس الجغرافى :

عندما يقوم مدراء السوق بتقسيم السوق الكلية إلى عدد من القطاعات على أساس الموقع فهم يستخدمون فى هذا التقسيم الأساس

الجغرافى. وهنا يمكن استخدام العديد من أنواع المواقع مثل المناطق الجغرافية ، والدول ، والمحافظات ، والمدن ، والقرى ، والأحياء والتي يعتمد الاختيار فيما بينها على نوع المنتج أو الخدمة المراد تسويقها. فمثلاً يركز منتجى عربات التزلج على الثلوج على هؤلاء المستهلكين الذين يعيشون أو يرتادون مناطق الثلوج، بينما يركز منتجى زلاجة الماء على المستهلكين الذين يرتادون أو يعيشون فى المناطق الساحلية.

وكلما نمت مفهوم الأسواق العالمية ، كلما زادت فرص استخدام الأساس الجغرافى فى تقسيم السوق إلى قطاعات. فالعديد من رجال التسويق الذى كانوا يركزون فقط على أسواق البلد التى يوجدون بها قد وجدوا أن قطاعات السوق والتى تحددها المواقع المختلفة فى العالم تمثل لهم فرصة كبيرة للغاية لتسويق منتجاتهم والتى قد وصل بعضها إلى مرحلة التمتع فى بلادهم. ومن أمثلة المنتجين الذين توسعوا فى أسواقهم عالمياً منتجى بعض السلع المعمرة مثل التلفزيونات ، والمسجلات ، والراديو ، والسيارات ، وغيرها.

## (٢) الأساس الديمغرافى :

إن عملية تقسيم السوق الكلية إلى عدد من القطاعات على أساس بعض المتغيرات الديمغرافية كالعمر، والجنس، والدخل، والمهنة، والتعليم، ولون البشرة، والجنسية، والديانة، والحالة الاجتماعية، والطبقة الاجتماعية يطلق عليه اسم التقسيم الديمغرافى فى السوق. ويعد هذا التقسيم الأكثر استخداماً من قبل رجال التسويق فى تقسيمهم لأسواقهم إلى قطاعات. وتعود كثرة استخدام هذا الأساس فى تقسيم السوق إلى سببين . الأول ، أن حاجات المستهلكين ورغباتهم غالباً ما ترتبط عن قرب بخصائصهم الديمغرافية . فالجنس ، مثلاً ، يعد أساساً هاماً فى تقسيم سوق

مستحضرات التجميل. كذلك فإن العمر يعتبر متغيراً هاماً فى تقسيم سوق سيارات الرفاهية. أما السبب الثانى فيعود إلى كون أن المتغيرات الديمغرافية هى متغيرات سهلة القياس بشكل نسبى ، كما أنها متوافرة بسهولة لرجال التسويق. فإحصاء السكان يعد مصدراً هاماً لمثل هذه البيانات الديمغرافية والتي يمكن الوصول لها بسهولة.

### (٣) التقسيم الديموجغرافى :

يستند التقسيم الديموجغرافى على فرضية أساسية وهى أن الأفراد ذو الخلفيات الاقتصادية والحضارية المتشابهة ، وذوى وجهات النظر المتقاربة يميلون إلى أن يتجمعوا سوياً . وتتجه العديد من شركات الدراسات والبحوث الآن إلى توفير مثل هذه البيانات اللازمة لاستخدام هذا الأساس فى تقسيم السوق لقطاعات. ومن أشهر الشركات التى توفر بيانات لازمة لهذا التقسيم شركة أكورن ACORN فى أوروبا ، وشركة بريزم PRISM فى الولايات المتحدة الأمريكية. وتوفر هاتان الشركتان بيانات تستطيع العديد من شركات الأعمال استخدامها فى تقسيم أسواق الولايات المتحدة ، أو كافة الدول الأوروبية إلى عدد من القطاعات على الأساس الديموجغرافى.

### (٤) الأساس السيكوجغرافى ( النفسى ) :

من الطرق الأخرى لتقسيم السوق إلى قطاعات هى القيام بتقسيمها عن طريق استخدام المتغيرات السيكوجغرافية psychographics مثل المتغيرات المتعلقة بخصائص الشخصية للمستهلك، ونمط حياته Life Style . وتشير أنماط الحياة إلى مجموعة القيم التى تظهرها مجموعات المستهلكين، وخاصة تلك التى تنعكس فى أنماط المستهلكين .



وأحد الطرق لفهم الاختلاف بين أسس التقسيم التى تم مناقشتها مسبقاً والمتغيرات السيكوغرافية أن نفكر فى المتغيرات السابقة على أنها تعكس حالات الكينونة للأفراد أما الأخيرة فهى تعكس الحالات العقلية والفكرية لهم.

ونظراً لأن المتغيرات السيكوغرافية هى متغيرات تعكس الجانب الفكرى والعقلى للمستهلكين ، فإن عملية جمع المعلومات عنها يمكن أن يكون تحدياً كبيراً لرجال التسويق . ومن أكثر الطرق شيوعاً واستخداماً من قبل رجال التسويق فى التعرف على المتغيرات السيكوغرافية ذلك المقياس المعروف باسم بطارية قياس الأنشطة، والاهتمامات ، والآراء AIO . ويستخدم هذا المقياس فى الدراسات المسحية والتى يسأل فيها الباحثون عينة من المستهلكين مجموعة من الأسئلة والتى تعطى لرجل التسويق فكرة عن اهتمامات المستهلكين ، وآرائهم وأنواع الأنشطة التى يحبونها . وعادة ما تستخدم إجابات الأفراد فى تكوين صورة للقطاعات التسويقية المختلفة وفقاً لخصائصهم السيكوغرافية . ومن أشهر مقاييس الاهتمامات ، والآراء والأنشطة التى تم تسميتها ذلك المقياس الذى يعرف باسم مقياس VALS والذى تم تسميته بواسطة إحدى شركات البحوث فى الولايات المتحدة الأمريكية وهى شركة SRI الدولية فى عام ١٩٧٨ ، ويجمع هذا المقياس بين مجموعة من القيم Values ونمط الحياة للأفراد فى آن واحد . وقد تم استخدام هذا المقياس فى الولايات المتحدة الأمريكية والذى وفقاً له تم تقسيم السوق الأمريكى إلى تسعة قطاعات مختلفة. وفى عام ١٩٨٩ قامت نفس الشركة بتعديل هذا المقياس وسمته باسم VALS 2 والذى وفقاً له تم تقسيم السوق الأمريكى إلى ثمانية قطاعات فقط . ولا يمكن استخدام مقياس VALS مع تلك المنتجات التى لا يشعر تجاهها

المستهلك بأى نوع من السيطرة الوجدانية والفكرية عند قيامه بشرائها. ومن هنا ، فإن بعض المنتجات مثل الحليب أو الخبز تكل احتمالات بيعها بنجاح عند استخدام مقياس VALS فى تقسيم سوقها إلى قطاعات . فغياب السيطرة الوجدانية والفكرية فى مثل هذه القرارات الشرائية تجعل من الصعوبة بمكان أن يقوم رجل التسويق بتصميم عروض فعالة لكل قطاع على حدة.

ومثل هذا الموقف يوضح لنا أهمية حسن اختيار متغير تقسيم السوق بعناية ، أو مجموعة المتغيرات التى سوف تستخدمها الشركة فى تقسيم سوقها بحيث تكون هذه المتغيرات ملائمة للمنتج أو الخدمة موضع الاعتبار . وكما ذكرنا سابقاً ، فإن أى متغير لا تنتج عن استخدامه مجموعات ذات استجابات متنوعة فيما بينها واستجابات واحدة داخل نفس المجموعة لعناصر المزيج التسويقى المرتبط بمنتج ما فهو ليس متغيراً مناسباً فى تقسيم السوق لقطاعات.

#### (٥) المتغيرات السلوكية :

يعد التقسيم السلوكى هو التقسيم الأخير الذى سوف نناقشه فى هذا الفصل. ووفقاً لهذا للتقسيم فإن السوق يتم تقسيمه إلى عدة قطاعات طبقاً للسلوك الحقيقى للمستهلكين فى هذا السوق . ويتضمن هذا التقسيم عدداً من المتغيرات الهامة مثل معدل الاستخدام ، والولاء للعلامة ، ومرحلة الاستعداد الخاصة بالمستهلك ، والمنافع التى يسعى المستهلك للحصول عليها من وراء قيامه بشراء المنتج.

#### (أ) معدل الاستخدام :

إن تكرار مرات الشراء من قبل المستهلكين هو الذى يشار إليه بإسم معدل الاستخدام . وفى العديد من الحالات سنجد أن حوالى

٢٠ بالمائة من المستخدمين يمثلون تقريباً حوالى ٨٠ بالمائة من المبيعات. وفى الحقيقة فإن هذا الموقف يحدث بنسبة عالية جداً ولذا فهو غالباً ما يشار إليه بشكل عام باسم قاعدة ٢٠ / ٨٠ . وعندما يختار رجال التسويق معدل الاستخدام كمختيار لتقسيم السوق إلى قطاعات ، فإنهم يقسمون السوق ككل إلى ثلاثة قطاعات وهى قطاع المستخدمين للمنتج بكثافة عالية Heavy Users ، والذين غالباً ما يطلق عليهم اسم النصف الثقيل فى السوق Heavy half ، وقطاع المستخدمين نوى الاستخدام المحدود Light users ، والذى يطلق عليهم مصطلح النصف الخفيف فى السوق Light half ، وقطاع غير المستخدمين للمنتج على الإطلاق Non Users .

ولكى يمكن لرجل التسويق أن يميز بين القطاعات الثلاثة بشكل أسهل فإنه غالباً ما يحاول اكتشاف تلك الخصائص الديمغرافية والتي ترتبط إيجابياً بمعدل الاستخدام. وبطبيعة الحال يقوم رجل التسويق بتسمية عدد من الإستراتيجيات التسويقية المختلفة والتي يوجه كل منها إلى كل قطاع على حدة . وقد يقرر رجل التسويق أن يركز على قطاع المستخدمين بكثافة فقط ويهمل القطاعين الآخرين.

#### (ب) إلقاء العلامة :

عادة ما يظهر المستهلكون درجات مختلفة من الولاء للعلامة التجارية والذى يتم التعبير عنه فى صورة شراء متكرر لتلك السلعة أو الخدمة التى يفضلها. فعلى سبيل المثال نجد بعض المسافرين يفضلون النزول دائماً فى فندق هوليدي إن إذا كان بالإمكان ، والبعض الآخر قد ينزل بنفس الفندق إذا كان ذلك مريحاً له، والبعض عادة ما يتنقل بين الفنادق بغرض التنوع ، والبعض الأخير يحاول أن يتجنب هذا الفندق.

ويعد الأفراد ذوى الولاء لعلامة معينة مستهلكين ذو قيمة كبيرة لتلك المنظمة صاحب العلامة . فإلى جوار أن هؤلاء المستهلكين يتطلبون قدراً أقل من الترويج ، فإن عملية البيع لهم تستغرق وقتاً أقل ، وعادة ما تنتهى بشرائهم لكميات أكبر من هؤلاء الأفراد الذين لا يشعرون بالولاء للعلامة.

ومن هنا ، فإنه من المهم لرجال التسويق أن يميزوا أولئك المستهلكين ذوى الولاء العالى لعلاماتهم وأن يصمموا بعض الاستراتيجيات التسويقية التى تهدف إلى الحفاظ عليهم عند درجة عالية من الرضا. ويهتم رجل التسويق أيضاً بتشجيع أولئك المستهلكين الذى لا يقومون بشراء علامة تجارية واحدة ولكنهم يتنقلون فى شرائهم بين العلامات المختلفة إلى التحول فى سلوكهم الشرائى إلى تفضيل علاماتهم والإصرار عليها. ومن أمثلة ذلك ما قامت به شركات الخطوط الجوية من تقديمها لبرنامج المسافرين الدائم والتى تهدف إلى تشجيع مثل هذا المسافر على اختيار نفس الشركة فى كل مرة سفر. ويأتى مثل هذا التشجيع عن طريق منح المسافرين الذى يقطع فى أسفاره مسافة ٢٠,٠٠٠ ميل رحلة جوية مجانية . أو عن طريق منح المسافرين الذى يجمع فى أسفاره عدداً محدداً من الأميال هدية مجانية أو خصماً فى رحلته القادمة.

وتختلف الرسائل الترويجية الموجهة للأفراد ذى الولاء لعلامة معينة عن تلك التى توجه للأفراد عديمى الولاء. فالرسالة الموجهة للمستهلكين ذوى الولاء عادة ما تكون رسالة تذكيرية تركز على شكرهم لاختيارهم العلامة وأنهم قد قاموا بالاختيار الجيد ، أما المستهلكون الذين يتنقلون بين العلامات المختلفة على الجانب الآخر ، فقد يوجه إليهم تلك الإعلانات التى تستهدف إبراز تلك الجوانب الإيجابية والمضينة فى المنتج. وفى مثل هذه الحالة الأخيرة من الممكن أن تكون الحملات

الإعلانية المقارنة فعالة في جذب أولئك الأفراد الذين يتأرجحون في شرائهم بين العلامات المختلفة . وتكون هذه المجموعة أيضاً هدفاً جيداً لأساليب تنشيط المبيعات مثل الكوبونات.

### (ج) مرحلة الاستعداد :

لأى سلعة أو خدمة ، نجد أن المستهلكين المختلفون يكونون في مراحل مختلفة من حيث درجة الاستعداد للشراء . فبعض المستهلكين قد يكونوا غافلين كلياً عن المنتج ولا يعرفون بوجوده ، والبعض الآخر قد يكونوا مدركون له ولكنهم ليسوا واسعي المعرفة به، وهناك آخرون يحتمل أن يكونوا واسعي المعرفة بالمنتج ولكنهم لم يقوموا بتجربته بعد، وهناك البعض الذي لديه النية لشراؤه ، وآخرون قد قاموا بالفعل بشراؤه ، وآخرون يحملون له درجة عالية من الولاء.

ويتطلب كل قطاع من هذه القطاعات إستراتيجيات تسويقية مختلفة. فالإعلان بشكل مكثف قد يكون مطلوباً لكل من القطاع الغافل عن المنتج ، والقطاع غير الواسع المعرفة به . والشركة في هذه الحالة ربما تستخدم الإعلان في الإذاعة بشكل متكرر بهدف بناء الوعي بمنتجها . والرسالة الإعلانية التي تصف المنتج واستخداماته يمكن أن تساعد على بناء مثل هذه المعرفة . والعينات المجانية على الوجه الآخر قد تكون ذات فائدة كبيرة بالنسبة لذلك القطاع الذي يعرف عن المنتج ولكنه لم يقم بعد بتجربته . والبيع الشخصي ربما يكون مطلوباً لتحويل أولئك الأفراد ذوي النية للشراء إلى مشترين فعليين . فالمستهلك الذي يفكر في شراء سيارة جديدة مثلاً قد يعرف عن السيارة ، وقد يكون لديه معلومات كثيرة عنها ، وقد يكون لديه النية لشراؤها ويرغبها ، ولكنه لن يقوم بالشراء الفعلي لها دون مساعدة من نشاط البيع الشخصي.

وتستخدم الشركات إعلاناً مختلفاً لتحويل الأفراد الذين يقومون بالشراء الفعلي للمنتج حالياً إلى أفراد ذوي الولاء للمنتج عن ذلك الذي تستخدمه لتعريف الأفراد بالمنتج . فمثل هذا الإعلان الذي يهدف إلى خلق الولاء للعلامة يستخدم وسيلة مباشرة بشكل أكبر ( مثل البريد المباشر بدلاً من الإذاعة ) مع التركيز بشكل كبير على فوائد استخدام المنتج بشكل منتظم.

#### (د) المنافع المستهدفة :

فى هذه الحالة يقسم السوق طبقاً للاختلافات فى المنافع التى يستهدفها المستهلكين من وراء تياهمم بشراء السلعة أو الخدمة . ونظراً لأن هذه الطريقة فى تقسيم السوق إلى قطاعات تستخدم مفهوم السببية بدلاً من العوامل الوصفية فإن هذا المدخل يعد أكثر تقدماً من المداخل الأخرى.

ويجادل المؤيدون لتقسيم السوق على أساس المنافع بأن مثل هذه المنافع التى يسعى الأفراد للحصول عليها من وراء شرائهم للمنتج تؤثر فى سلوكهم بينما تمثل الخصائص الديمغرافية والمتغيرات الأخرى مجرد متغيرات ترتبط بنوع معين من السلوك ولكنها لا تؤثر فى السلوك الشرائى ذاته.

وكما هو الحال مع المتغيرات السيكوغرافية فإنه ليس من السهل ملاحظة المنافع التى ينشدها المستهلكون من وراء شرائهم للمنتج. ولذا فإن التعرف على تلك المنافع تعد تحدياً لرجال التسويق الذين يرغبون فى استخدام هذا الأساس فى تقسيم السوق لقطاعات. ويستخدم رجال التسويق بحوث التسويق لمساعدتهم فى التعرف على تلك المنافع التى يروجوها المستهلكون من وراء المنتج.

وقد ميزت تلك الدراسة التى قدمت مفهوم التقسيم للسوق على أساس المنافع لأول مرة بين أربعة قطاعات لسوق معجون الأسنان وذلك على أساس تلك الاختلافات الأساسية فى المنافع التى يريجوها المستهلك عندما يشتري معجون أسنان . وهذه القطاعات الأربعة هى : الباحثون عن الطعم والنكهة ، والراغبون فى الحصول على أسنان بيضاء ، والراغبون فى منع إصابة أسنانهم بالتسوس ، والمهتمون بالسعر .

وقد يقول قائل أن المستهلك لمعجون الأسنان يمكن أن يبحث عن المنافع الأربعة فى آن واحد . وقد يكون ذلك صحيحاً فى كثير من الأحيان، ولكن التقسيم لقطاعات وفقاً لأساس المنافع يأخذ فى الاعتبار أهم منفعة ينظر إليها المستهلك . فوفقاً لأهم المنافع الأربعة فى حالة استخدام معجون الأسنان يتم تصنيف المستهلك إلى أحد القطاعات الأربعة . وتقوم الشركة بتقديم مزيج تسويقي مختلف لكل قطاع من القطاعات المقسمة على أساس المنافع . فمثلاً يمكن لشركة كريست Crest والتى تستخدم مادة التارتير Tarter فى منتجها أن تركز على قطاع الأفراد الذين يركزون عند شرائهم لمعجون الأسنان على محاربة التسوس . بينما يمكن للشركة المنتجة لمعجون الأسنان كلوز - أب Close - up ذو النكهة الجميلة من أن تركز على أولئك الأفراد ذوى الاهتمام بنكهة المعجون عند الشراء .

**هل يوجد ما يسمى بالأساس الأمثل ؟**

لقد تم عرض العديد من المتغيرات التى يمكن أن تستخدم كأساس لتقسيم السوق إلى قطاعات . والواقع انه لا يوجد ما يسمى بالأساس الأمثل لتقسيم السوق . فطبيعة الموقف المحدد الذى يوجد فيه رجل التسويق هو الذى يرشده إلى اختيار ذلك الأساس المناسب . فبينما نجد أن كل من

الأساس الجغرافي والديمقراطي يقدمان بعض المتغيرات الوصفية والتي لا تعد في حد ذاتها سبباً مباشراً للسلوك الشرائي إلا أنهما أساسان جيدان يمكن الاعتماد عليهما في عملية تقسيم السوق إلى قطاعات، وعلى الجانب الآخر نجد أن المتغيرات السيكوغرافية والسلوكية تمثل متغيرات داخلية للفرد ولذلك فهي ذات علاقة أقوى بالسلوك الشرائي للفرد إلا أنها صعبة القياس في الحياة العملية.

وينبغي على رجل التسويق في النهاية أن يختار ويستخدم ذلك المتغير الذي يترتب على استخدامه وجود نفس الاستجابة للمزيج التسويقي بين مجموعة الأفراد التي تكون قطاعاً واحداً ، واستجابات مختلفة بين القطاعات المختلفة. وفي الحياة العملية نجد أن الشركات عادة ما تقوم بتقسيم سوقها إلى عدد من القطاعات وذلك عن طريق استخدام عدد من المتغيرات السابق ذكرها وليس باستخدام متغيراً واحداً منها . فمثلاً يمكن تقسيم سوق سيارات الرفاهة باستخدام للمنافع المرجوة من وراء شرائها ( مثل المركز الاجتماعي ، والراحة ، والشعور بالقوة .... الخ ) ، ولكن في نفس الوقت يستخدم رجال التسويق المتغيرات الديمغرافية لوصف أولئك الأفراد الذين ينتمون إلى قطاع معين . ومن هنا فإن قرار اختيار أساس لتقسيم السوق لقطاعات ليس قراراً من نوع هذا أو ذاك ، ولكنه قرار لمزج عدد من المتغيرات والتي يترتب على استخدامها وجود قطاعات يمكن أن تنمي الشركة لكل منها مزيجاً تسويقياً ناجحاً .

#### معايير اختيار الأسواق المستهدفة :

إن مجرد حقيقة وجود قطاع سوقى لا يعنى بالضرورة أنه يجب على رجل التسويق أن يتعامل مع هذا القطاع كسوق مستهدف Target Market . فكل قطاع سوقى محتمل لابد من القيام بعملية تقييمه وذلك



لتقرير ما إذا كان على الشركة أن تتخذ هذا أم لا . وعادة ما تتم عملية التقييم هذه باستخدام ثلاثة عوامل وهي الحجم ، وإمكانية الوصول للقطاع ، والاستجابة للنشاط التسويقي . دعنا نقدم هذه العوامل بشئ من التفصيل .

## (١) الحجم :

لكي يكون القطاع السوقي سوقاً مستهدفاً بشكل ناجح للشركة فلا بد وأن يكون هذا القطاع كبيراً بالدرجة التي تمكن الشركة من تحقيق ربحاً بعد تغطيتها للتكاليف التسويقية المنفقة عليه.

ومن الممكن أن يكون الحجم أمراً خادعاً لرجل التسويق ، ولذا فإنه لا ينبغي له أن يقيم الأسواق المحتملة باستخدام عامل الحجم وحده. إن الاعتقاد الخاطئ للغالبية يعني في طبيعته أنه من الخطأ أن نفرض أنه كلما كان حجم السوق كبيراً كلما كان يقدم للشركة مبيعات محتملة أكبر. فالقطاع التسويقي قد يحوى عدد كبير جداً من الأفراد ولكن قد يكون دخل الأغلبية من هؤلاء الأفراد منخفضاً بحيث لا يمكنهم شراء منتج الشركة ، أو قد يكون لدى هؤلاء الأفراد بعض الخصائص الأخرى التي تمنعهم من القيام بشراء المنتج . وبالإضافة لذلك فإن هناك مشكلة أخرى ألا وهي أن القطاع السوقي كبير الحجم عادة ما يكون مصدراً لجذب المنافسين إليه . ومن هنا قد تكون هناك منافسة أشد وأقوى في القطاعات السوقية كبيرة الحجم مقارنة بتلك صغيرة الحجم.

وفي السنوات الأخيرة هناك الكثير من رجال التسويق الذين أصبحت القطاعات الصغيرة أكثر جاذبية لهم من القطاعات الكبيرة . فالتركيز على مثل هذه القطاعات يمكنها من المنافسة بدرجة أفضل .

والواقع أن استهداف الأسواق صغيرة الحجم جداً عادة ما يطلق عليه تسويقياً اسم Microniche Marketing والتي من أمثلتها قيام الشركة باستهداف بعض الأفراد ذوي الدخل العالي جداً في السوق . فعلى الرغم من صغر الحجم الخاص بالسوق في مثل هذه الحالة إلا أن القدرة الشرائية له تمكن الشركة من النجاح والاستمرار .

## (٢) إمكانية الوصول للقطاع Reachability :

حتى يمكن للشركة أن تعتبر أحد القطاعات السوقية سوقاً مستهدفاً لها فلا بد من أن تكون قادرة على الوصول لمثل هذا القطاع . وما يحدث في الواقع العملي أن هناك عدداً من الشركات تختار تلك الأسواق كبيرة الحجم ولكنها تصبح غير قادرة على الوصول إلى كل هذا السوق من خلال الموارد المتاحة لها ترويجياً ، أو من خلال توافر قنوات للتوزيع تغطي لها كل هذا السوق . ويمكن القول بأن السوق الذي لا يمكن الوصول إليه من خلال وسائل الترويج المختلفة ، أو قنوات التوزيع لا ينبغي استهدافه من قبل الشركات .

## (٣) الاستجابة للنشاط التسويقي :

إن قطاعات السوق يمكن أن تصبح أسواقاً جيدة للشركة إذا كان الأفراد فيه يستجيبون إيجابياً للجهود التسويقية التي تبذلها الشركة في هذا السوق . فالقطاع السوقي الذي يستقى كل معلوماته بالاعتماد على الأقاويل والحديث مع الآخرين لا يمكن اعتباره سوقاً جيداً للشركة . فمثل هذا السوق لا يستجيب بشكل إيجابي مع الجهود الترويجية التي قد تبذلها الشركة فيه .

ولكى تتم تحديد مدى استجابة القطاعات السوقية للجهود التسويقية للشركة فقد يكون من الضروري القيام ببعض بحوث التسويق. فالشركة يمكن أن تقيس مدى استجابة الأفراد فى السوق لجهودها التسويقية من خلال القيام ببعض الدراسات المسحية، أو من خلال القيام ببعض اختبارات السوق.

#### استراتيجيات استهداف السوق :

عقب أن تقوم الشركة بتقسيم السوق إلى عدد من القطاعات فإنها تتحول إلى إتخاذ قرار بشأن تحديد ما هى تلك القطاعات التى سوف تقوم باستهدافها . وفى هذا الصدد يوجد أمام الشركات عدد من الإستراتيجيات البديلة والتى تختار من بينها.

#### (١) استراتيجية التسويق غير المتمايز :

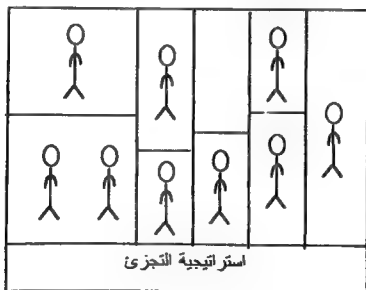
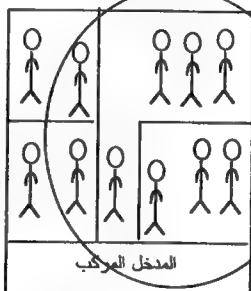
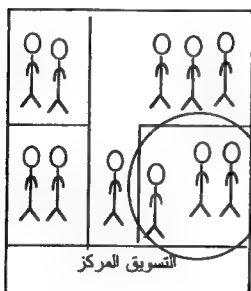
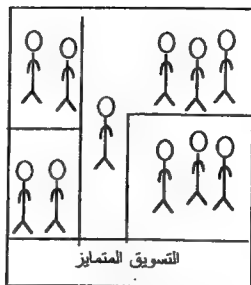
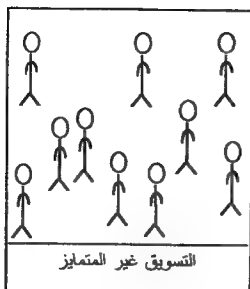
##### Undifferentiated Marketing

يطلق على هذه الإستراتيجية اسم التسويق الكلى Mass Marketing . وفى ظل هذه الإستراتيجية يقوم رجل التسويق بتقديم منتج واحد أو خط منتجات واحد لكل السوق مصحوباً بمزيج تسويقي واحد. وتعد هذه استراتيجية جيدة فى حالة وجود سوق يتصف بالتجانس التام، ولكنها تعد استراتيجية غير موجهة بالمفهوم التسويقي إذا كانت الأسواق غير متجانسة بطبيعتها. ورجال التسويق الذين يتخذون هذه الإستراتيجية لا يمارسون عملية تقسيم السوق لقطاعات. فهذه الإستراتيجية تفترض أن السوق ككل سوف يستجيب بنفس الصورة لمزيج تسويقي واحد. وفى ظل غياب المنافسة أو فى وجود درجة خفيفة جداً منها فإن هذه الاستراتيجية قد تتجح حتى فى ظل اشباعها لبعض حاجات الأفراد بشكل محدود . والواقع أن هذه الاستراتيجية قليلة الاستخدام فى الوقت

الحالى نظراً لارغبة العديد من الشركات فى اشباع الحاجات المختلفة للمستهلكين. ومن مزايا هذه الاستراتيجية أنها توفر موارد الشركة حيث أن الشركة تنمى مزيجاً تسويقياً واحداً ، كما أنها تحقق اقتصاديات الحجم الكبير فى الإنتاج نظراً لإنتاج منتج واحد.

## (٢) استراتيجية التسويق المتمايز Differentiated Marketing :

قد يحاول رجل التسويق الوصول إلى كل السوق من خلال تنمية مزيجاً تسويقياً فريداً لكل قطاع من قطاعات السوق. ومثل هذا المدخل يسمى بإسم التسويق المتمايز . وفى ظل هذه الإستراتيجية فإن كل قطاع من قطاعات السوق يصبح سوقاً مستهدفاً للشركة. وعلى الرغم من أن هذه الاستراتيجية تؤدي دوراً متميزاً فى اشباع حاجات المستهلكين إلا أنها تضع عبئاً ثقيلاً على موارد الشركة . حيث لابد وأن تقوم الشركة بإعداد مزيجاً تسويقياً مختلفاً لكل قطاع من هذه القطاعات. وقد يؤدي مثل ذلك إلى عدم كفاية الموارد لتغطية كل قطاع التغطية الصحيحة. كذلك إذا لم تكن الشركة قادرة على التمييز والفصل بين أسواقها المستهدفة بشكل واضح فإن ذلك قد يؤدي إلى شعور بعض المستهلكين بالاستياء الشديد نتيجة وجود بعض أدوات الترويج المختلفة ، أو وجود أسعار متباينة بين هذه القطاعات.



شكل رقم ( ١٠٤ ) : مداخل واستراتيجيات استهداف السوق

### (٣) التسويق المركز Concentrated Marketing :

قد يلجأ رجال التسويق الذين لا يرغبون فى التعامل مع كل القطاعات المختلفة للسوق من خلال استراتيجية التسويق المتمايز إلى إتباع استراتيجية التسويق المركز. وفى ظل هذه الاستراتيجية فإن رجال التسويق يستهدفون قطاعاً سوقياً واحداً من تلك القطاعات التى تم تحديدها فى السوق. وتقدم هذه الاستراتيجيات نوعاً من التوفيق بين استراتيجية التسويق غير المتمايز واستراتيجية التسويق المتمايز. فهى توفر فوائد استراتيجية التسويق المتمايز من حيث أنها تعترف وتعامل مع خاصية عدم التجانس الموجود فى السوق. ولكنها فى نفس الوقت تسمح لرجال التسويق أن يتعاملون مع قطاع واحد وينمى له مزيجاً تسويقياً واحداً. ومثل هذه الإستراتيجية قد تسمح بتحقيق وفرا فى الإنتاج ، وبتركيز الموارد لخدمة القطاع المختار بشكل أفضل .

### (٤) المدخل المركب Combined Approach :

من الإستراتيجيات التى توفر نوعاً من الحلول الوسطى تلك الإستراتيجية المختلطة . وفى ظل هذه الإستراتيجية يقرر رجل التسويق ما إذا كان بالإمكان القيام بجمع عدد من القطاعات السوقية معاً فى سوق واحد كبير والذي يمكن أن يستجيب للجهود التسويقية الخاصة بالشركة بنفس الطريقة على الرغم من وجود بعض الاختلافات البسيطة فيما بينهم. ومثل هذه الإستراتيجية تسمح لرجال التسويق أن يتعامل مع سوق أكبر من خلال استخدام مزيج تسويقي واحد وذلك مقارنة باستراتيجية التسويق المركز. ومن أمثلة ذلك ما تقوم به شركة مرسيدس عندما توجه سيارتها SL 450 لقطاعين سوقيين وهما قطاع الشباب الرياضى ، وقطاع الأفراد أصحاب الثروة . فالجمع بين هذين القطاعين

يخلق قطاعاً سوقياً كبيراً قد يطلق عليه الأفراد الرياضيين أصحاب الثروة الكبيرة.

#### (٥) استراتيجية تجزئة السوق Disaggregation Marketing :

إن أكثر الاستراتيجيات حدة في التعامل مع تقسيم السوق هي القيام بتفتيت أو تجزئة هذا السوق. وفي ظل هذه الاستراتيجية فإن رجل التسويق يرى أن كل مستهلك أو منظمة أعمال في السوق الكلى قطاعاً سوقياً مستقلاً ويقوم بتنمية مزيجاً تسويقياً مستقلاً لكل مستهلك . وتمثل هذه الإستراتيجية الغاية النهائية للتسويق الموجه بحاجات المستهلك . وللأسف الشديد فإن إتباع هذه الإستراتيجية تحتاج إلى موارد ضخمة للغاية وقد لا تقدر عليها العديد من الشركات التي تقوم بإنتاج وتسويق منتجات موجهة للمستهلك النهائي . وقد تظهر هذه الإستراتيجية في بعض الشركات التي تسمح للمستهلك أن يقوم بتعديل المنتج وفقاً لحاجاته ورغباته . والعديد من شركات السيارات تسمح للمستهلك أن يطلب تلك المواصفات الخاصة التي قد يطلبها في سيارته. وبالمثل فإن الكثير من الشركات التي تقوم ببيع الحاسبات الآلية الشخصية تسمح للمشتري أن يقرر الخواص التي يطلبها في حاسبه من حيث الذاكرة ، والسرعة ، ومكونات الحاسب الإضافية ، والبرامج .... الخ . كذلك فإن هذه الإستراتيجية توجد لدى بعض المنظمات التي تقدم بعض الخدمات الخاصة مثل مكاتب المحاماة ، وعيادات الأطباء ، ومراكز الاستشارات .... الخ . وتنتظر شركة بوينج إلى كل شركة طيران على أنها مستهلك مختلف يحتاج كل منها إلى مزيج تسويقي مختلف بما فيه المنتج ذاته.



## إختيار استراتيجية استهداف السوق :

إن على رجل التسويق أن يأخذ فى اعتباره عدداً من القضايا الهامة قبل أن يتخذ قراره باختيار استراتيجية من استراتيجيات استهداف السوق السابقة. ومثل هذه القضايا تتناول بعض العوامل المتعلقة بالشركة ذاتها، وبعض العوامل الخارجية أيضاً. فعلى مستوى الشركة لابد وأن يراعى مدير التسويق الأهداف التى تسعى الشركة إلى تحقيقها، كذلك الموارد المتاحة لها. فأهداف الشركة تؤثر فى اختيار تلك الاستراتيجية التى يمكن أن تأخذ بها الشركة. فمثلاً العيادات الطبية الحكومية غير الهادفة للربح والتى تهدف إلى تقديم خدمات صحية للمجتمع لابد وأن تتبع استراتيجية التسويق غير المتمايز وذلك على الرغم من أن بعض القطاعات قد تكون تكلفة خدمتهم عالية، أو قد يكون بعضها الآخر من الصعب الوصول إليه. ولكن على الوجه المقابل لذلك نجد أن أحد المستشفيات الخاصة والهادفة لتحقيق الربح قد تختار استراتيجية التسويق المركز بحيث تركز خدماتها الطبية لذلك القطاع المربح والقادر على دفع مقابل الخدمات الخاصة. كذلك فإن توافر الموارد للشركة يمكن أن يؤثر فى اختيارها لاستراتيجية استهداف السوق وذلك على المستوى الداخلى . فاستراتيجية التسويق المتمايز تحتاج إلى توافر قدر كبير من الموارد والتى قد تجعل الشركة تختار إما إستراتيجية التسويق غير المتمايز أو استراتيجية التسويق المركز .

وعلى المستوى الخارجى فإن على الشركة أن تقوم بدراسة درجة المنافسة فى السوق ، وكذلك درجة عدم الاتساق والتجانس الموجودة فى هذا السوق وذلك قبل أن تختار استراتيجيتها لاستهداف السوق. فكلما كانت درجة المنافسة كبيرة فى السوق كلما كانت احتمالات نجاح



استراتيجية التسويق غير المتميز محدودة للغاية. وبالمثل فإن الاستراتيجية المختلطة أو المركبة للاستهداف قد تعد استراتيجية غير ناجحة إذا كان المنافسون يتبعون استراتيجية استهداف أسواق صغيرة ويركزون عليها. كذلك كلما كانت درجة عدم التجانس في السوق كبيرة كلما كانت استراتيجيات التسويق المتميز، والمركز، والتجزئة استراتيجيات فعالة وناجحة.

وينبغي الإشارة إلى أن عملية اختيار استراتيجية استهداف السوق التي تتبعها الشركة تؤخذ بعد القيام بتحليل التكلفة - المنفعة والذي يتم بعد الأخذ في الاعتبار تلك العوامل الداخلية والخارجية سابقة الذكر. فالشركة تقوم بالنسبة لكل سوق بالأخذ في الاعتبار تكلفة تخطيط وتنفيذ المزيج التسويقي الملائم للقطاع، وذلك مقارنة بتلك الإيرادات المتوقعة من ذلك القطاع وتختار الشركة عادة تلك القطاعات السوقية التي تحقق لها أكبر درجة من الربحية.

### المركز الذهني للمنتج :

بعد أن تقوم الشركة باختيار استراتيجية محددة لاستهداف السوق فإن رجل التسويق يحتاج إلى القيام بخلق انطباع محدد عن منتج في ذهن المستهلك . وعادة ما يطلق على هذه العملية اسم خلق المركز الذهني للمنتج Product Positioning . وتعرف هذه العملية بأنها كيفية إدراك المستهلكين المستهدفين من الشركة لما تقدمه من منتجات وذلك مقارنة بما يقدمه منافسيها. وتستطيع الشركة أن تستخدم بعض ملامح المنتج في خلق مثل هذا المركز الذهني، كما يمكنها أن تستخدم بعض العوامل الأخرى في خلق مثل هذا المركز. فمن الممكن خلق المركز الذهني للمنتج وفقاً للسعر، أو حتى وفقاً لوقت استخدام المنتج .

## الخرائط الإدراكية :

حيث أن خلق المركز الذهني للمنتج يعتمد على كيفية ادراك المستهلكين له مقابل منتجات المنافسين . فإن أحد الطرق المفيدة في اختيار استراتيجية خلق المركز الذهني الملائم للمنتج هي الخرائط الإدراكية Perceptual maps . والخرائط الإدراكية ما هي إلا رسم بياني لادراكات المستهلكين لبعض ملامح أو خصائص المنتج مقارنة بمنتجات المنافسين أو مقارنة بما يطلبه المستهلك.

ولكى يمكن عمل الخرائط الإدراكية فإن رجل التسويق يحتاج إلى استخدام بحوث التسويق وذلك بغرض جمع ثلاثة أنواع من المعلومات من السوق المستهدف . أولاً ، ينبغي على رجل التسويق أن يحدد ملامح المنتج التي تعد ذات أهمية للمستهلك . ثانياً ، معلومات عن كيفية ادراك المستهلك لعدد من العلامات البديلة على هذه الملامح ذات الأهمية للمستهلك . ثالثاً ، معلومات عن المستوى الأمثل الذي يفضلهُ المستهلكين بالنسبة لهذه الملامح . والواقع أن أي منتج يقع عند هذا المستوى الأمثل يمثل ذلك المنتج الذي يفضلهُ المستهلك عن غيره من المنتجات المماثلة . ومن الممكن استخدام المستوى الأمثل ( النقطة المثلى ) الذي يرغبه المستهلك في إعادة خلق المركز الذهني للمنتج بشكل أفضل يتماشى مع ما هو مرغوب من المستهلك . كذلك يمكن استخدامه في خلق منتج جديد يقابل هذا المستوى .

## مراجع الفصل

- 1- Asker, D. and J. G. Shansby, " Positioning Your product, " **Business Horizons**, May - June 1982, pp. 56-52.
- 2- Belch G. E. and M.A. Belch, **Introduction to Advertising, and Promotion**, 2d. ed., Homewood. IL . : Richard d. Irwin, 1993.
- 3- Brown, J.D., " Benefit Segmentation of the Fitness Market, " **Health Marketing Quarterly**, Vol. 9, No. 3/4, 1992, pp. 19-28.
- 4- Engel, J.F., M.R. Warshaw and T.C: Kinnear, **Promotional Strategy**, 7 th ed., Homewood, IL .: Richard D. Irwin, 1991.
- 5- Moore, T., " Different Folks, Different Strokes, " **Fortune**, September 16, 1985, pp. 65-68.
- 6- " New Ford Mustang Designed to attract More Female Buyers, " **Marketing News**, January 3, 1994, p. 27.
- 7- Osborn, T. W., " Analytic Techniques for Opportunity Marketing, " **Marketing Communications**, September 1987, p.54.
- 8- Storm, S., " Image and Attitude are Department Stores' Draw, " **New York Times**, August 12, 1993, pp. 3-5.
- 9- **The VALS 2 Segmentation System**, Menlo Park : CA.: SRI International, 1989.



## الفصل الخامس

### السلوك الشرائي للمستهلك

بعد الإنتهاء من قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على تحقيق ما يلي :

- سوف تفسر لماذا يعد فهم السلوك الشرائي للمستهلك هاماً جداً لرجل التسويق ، ولكنه على الرغم من ذلك يمثل تحدياً كبيراً له.
- معرفة الخطوات والمراحل المختلفة التي يمر بها قرار الشراء.
- فهم عملية قيام المستهلك بالبحث عن المعلومات داخلياً وخارجياً.
- التعرف على أشكال سلوك حل المشكلات التي قد يستخدمها المستهلك.
- القدرة على تفسير تلك العلاقات الموجودة بين المتغيرات المؤثرة في السلوك الشرائي للمستهلك والتي تتضمن عوامل داخلية نفسية ، وعوامل خارجية اجتماعية.
- وصف عملية اتخاذ القرارات الشرائية التي تقوم بها أنت بما فيها تلك العوامل الرئيسية التي تؤثر فيها.



تعتمد جميع الاستراتيجيات التسويقية الناجحة والمرتبطة بعناصر المزيج التسويقي - كالسعر، والمنتج، والترويج، والتوزيع - على فهم رجال التسويق بشكل عميق لأبعاد السلوك الشرائي للمستهلكين. ويمكن تعريف السلوك الشرائي للمستهلك بأنه تلك العمليات المرتبطة بقيام فرد ما أو جماعة من الأفراد باختيار، وشراء، واستخدام والتخلص من منتج ما، أو خدمة، أو فكرة أو حتى خبرة بغرض إشباع الحاجات والرغبات.

والواقع أن دراسة السلوك الشرائي للمستهلك ما هي إلا دراسة للسلوك الانساني في السوق. ولذا فإن فهم هذا السلوك لا بد وأن يتعامل مع مجالين من فروع المعرفة وهما علم النفس، وعلم الاجتماع. وفهما للسلوك الشرائي للمستهلك هي محاولة تمثل تحدياً كبيراً لرجل التسويق لأنه يمكن أن يرى الأفراد وسلوكهم، ولكنه لا يستطيع أن يرى ما الذي يدور في عقول هؤلاء الأفراد والذي أدى إلى تصرفهم بالطريقة التي يراها أمامه. ولذا فإن الطريقة الوحيدة المتاحة له هو قيامه باستنباط تلك الدوافع والأسباب التي أدت إلى تصرفهم بالطريقة التي يلاحظها.

ونظراً لعدم ملاحظة أسباب السلوك المرئي بشكل مباشر فإن مصطلح نموذج الصندوق الأسود Black box هو مصطلح يشير إلى تلك العمليات العقلية التي تدور في عقول الأفراد عندما يقوموا باتخاذ القرارات الشرائية المختلفة. فمثل هذا المصطلح يشير إلى تلك الأسباب وراء الإتيان بالسلوك الشرائي الملحوظ والتي لا يمكننا ملاحظتها بشكل مباشر. والمداخلات إلى هذه العملية تمثل مجموعة من المعلومات التي يستخدمها متخذ القرار الشرائي. وقد تتضمن هذه المداخلات معلومات تأتي من الاعلانات التي يشاهدها المستهلك، أو من رسالة يبعثها له رجل البيع، أو من خلال بعض آراء الأصدقاء أو أفراد الأسرة،

أو حتى بعض المعلومات المنشورة في عدد من المصادر المختلفة .  
ويعرض هذا الفصل لبعض العمليات الداخلية التي تتم في عقول الأفراد  
والتي توجد داخل ما يسمى بالصندوق الأسود.

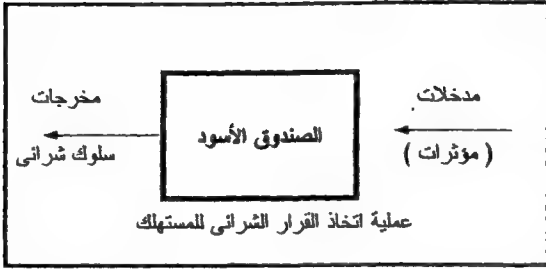
ولكى نفهم ما نقصده بتفسير السلوك الشرائي للمستهلك دعنا نضرب مثلاً  
عملياً كالتالى :

" قبل دخول سارة إلى قاعة المحاضرات توجهت إلى كافتيريا يبيع  
المشروبات الغازية ، ثم قامت بفتح حقيبتها وأخرجت منها بعض العملات  
المعدنية ، ثم قامت بشراء عبوتين من اليببسى . قامت سارة بفتح أحد  
العبوات وشربتها ثم وضعت الثانية في حقيبتها وتوجهت على عجل إلى  
قاعة المحاضرات ."

فى هذا المثال نجد أننا قد شاهدنا أحد مكونات السلوك الشرائي  
لسارة وهو قيامها بشراء عبوتين من اليببسى . أما الجزء الغالب من  
سلوكها الشرائي فهو غير ملحوظ . فنحن مثلاً لا نعرف ما إذا كانت سارة  
قد اشترت العبوة الثانية لكى تشربها فيما بعد أو لكى تعطيها لواحدة من  
زميلاتنا، ونحن أيضاً لا نعرف لماذا قامت سارة بشراء عبوات اليببسى ،  
ولماذا اختارت اليببسى وليس أى علامة أخرى ؟ فهل هى اشترت لأنها  
شعرت بالعطش ؟ أو لأنها تحب مشروب اليببسى خاصة ؟ أو لأنها رأت  
الكافتريا وهى فى طريقها للمحاضرة ؟ وما أهمية السعر بالنسبة لقرارها  
الشرائى ؟ أو لأنها أرادت أن تقضى بعض الوقت قبل دخولها للمحاضرة ؟  
إن مثل هذه الأسئلة وغيرها من العديد من التساؤلات حول السلوك  
الشرائى لسارة يجيب عليها دراسة السلوك الشرائى للمستهلك . ويعبر  
الشكل رقم ( ٥ - ١ ) عن مفهوم الصندوق الأسود والذي نرغب فى القاء  
بعض الضوء عليه من خلال دراسة السلوك الشرائى للمستهلك النهائى.



شكل رقم ( ٥ - ١ ) : نموذج الصندوق الأسود  
لاتخاذ القرارات الشرائية



عملية اتخاذ القرار الشرائي للمستهلك :

في تعريفنا للسلوك الشرائي للمستهلك قلنا أن هذا السلوك يمثل عمليات متتابعة وليس مجرد تصرف قاطع في خطوة واحدة . فالسلوك الشرائي يمثل مجموعة متتابعة من العمليات والتصرفات. ولذا فإن سلوك المستهلك يمكن أن يحلل ويدرس من خلال دراسة وفهم عملية قيامه باتخاذ القرار الشرائي. ويعنى ذلك مرور المستهلك بعدد من الخطوات المتتابعة حتى يقوم بعملية الشراء الفعلى . ويعبر الشكل رقم ( ٥ - ٢ ) عن هذه العملية . وكما هو ملاحظ في هذا الشكل فإن هذه العملية تتكون من خمس مراحل أساسية وهى : إدراك المشكلة ، والبحث عن المعلومات، وتقييم البدائل ، واتخاذ القرار الشرائي ، ثم القيام بالتقييم بعد عملية الشراء.

## شكل رقم ( ٥ - ٢ ) : عملية اتخاذ القرار الشرائى

### للمستهلك النهائى



ويلاحظ أن عملية اتخاذ القرار الشرائى تبدأ مبكراً قبل القرار ذاته وتنتهى أيضاً بعد التقييم وليس بعد اتخاذ القرار ذاته. ورجل التسويق الذى يعطى اهتماماً بإشباع حاجات ورغبات المستهلك لابد وأن يعطى اهتماماً بالمراحل الخمس فى القرار.

### (١) إدراك المشكلة Problem Recognition

إن المرحلة الأولى فى اتخاذ القرار الشرائى هو إدراك الفرد لوجود مشكلة ما . ويحدث هذا الإدراك عندما يشعر المستهلك بوجود فارق بين الموقف الأمثل والموقف الفعلى الذى يوجد فيه فى وقت محدد. خذ مثلاً أحد الطلاب الذى قرر البحث عن شقة مفروشة ليقيم بها بدلاً من الإقامة فى المدينة الجامعية . لأن هذا الطالب يمكن أن يدرك وجود مشكلة عندما يشعر أن المدينة الجامعية كثيرة الضوضاء ولا تمكنه من التركيز فى دراسته ، أو لأن زميله بالغرفة يضايقه ولا يستطيع أن يتعامل معه. كذلك فإن الحاجة إلى زجاجة شامبو يمكن أن تظهر عندما يرى الفرد إعلاناً عن منتج المفضل يقدم عند سعر منخفض ، أو عندما تفرغ الزجاجة التى يستخدمها الفرد الآن .

وقد يحدث إدراك المشكلة على عدة مراحل وليس دفعة واحدة . ففى مثالنا نجد أن الطالب قد قضى فترة من الوقت قبل أن يدرك وجود

مشكلة فى الإقامة بالمدينة الجامعية. وقد يحدث إدراك المشكلة أيضاً فى لحظة واحدة. فمثلاً عندما يقف أحد الأفراد لدفع قيمة ما اشتراه داخل المتجر ثم ينظر فجأة فى صورة أحد الممثلات التى يفضلها ويهتم بها موجودة على غلاف مجلة كل الناس فقد يدرك على الفور حاجته إلى شراء هذه المجلة.

ويمكن للجهود التسويقية أن تدفع الفرد لإدراكه بوجود مشكلة فهناك العديد من المواقف التى يؤخذ فيها قرار الشراء بعد مشاهدة الفرد لإعلان، أو عرض المنتج عند سعر خاص مخفض . والغلاف الجذاب أيضاً يمكن أن يجذب انتباه المستهلك للمنتج . ورجال البيع يمكن أن يقنعوا المستهلك بوجود حاجات ورغبات لديهم غير مشبعة ويمكن إشباعها عن طريق شراء المنتج.

## (٢) البحث عن المعلومات Seeking Informations :

بعد أن يدرك المستهلك وجود مشكلة ما فإن خطوته التالية فى قراره الشرائى هى قيامه بالبحث عن المعلومات . فالمستهلك قد لا يعرف أحياناً ما هى البدائل المتاحة له للتعامل مع المشكلة التى أدرك وجودها . وفى هذه الحالة فإن الجزء الغالب من البحث عن المعلومات يركز على معرفة ما هو متاح من منتجات أو خدمات تؤدى إلى إشباع حاجاته ورغباته.

وبطبيعة الحال تختلف كمية ونوع المعلومات التى يقوم الفرد بجمعها وفقاً لنوع المنتج المراد القيام بشرائه، ووفقاً للمستهلك ذاته . وفى حالة الرغبة فى شراء جهاز استريو أو سيارة تكون كمية المعلومات التى يجمعها المستهلك كبيرة ويحصل عليها من عدة مصادر مختلفة.

قيام الفرد بشراء سيارة جديدة قد يدفعه إلى الحديث مع زملاء ، والأصدقاء ، وقراءة الإعلانات عن السيارات ، وزيارة بعض المعارض والحديث مع رجال البيع فى المعرض، وكذلك البحث عن بعض المعلومات المنشورة مثل صفحة السيارات فى جريدة الأهرام أو جريدة أخبار اليوم.

أما إذا كان المنتج موضع القرار الشرائى من النوع الذى يتكرر شراؤه بصفة دائمة - مثل معجون الأسنان أو الشامبو ، أو قطعة من الشيكولاته فإن قدرأ محدوداً جداً من المعلومات يجمعه المستهلك قبل اتخاذ القرار الشرائى . فقد تقتصر المعلومات البديلة باستخدام هذه المعلومات المحدودة. وعادة ما تؤخذ هذه المعلومات فى مكان الشراء ذاته.

وتبدأ عملية البحث عن المعلومات بالبحث عن المعلومات التى يعرفها الفرد ذاته Cognitive Internal Search . وببساطة شديدة هذه العملية هى استرجاع لبعض المعلومات التى يحتفظ بها المستهلك فى ذاكرته والتى تمثل ما يعرفه الفرد فى هذا الوقت عن المنتج أو البدائل. وقد تتم هذه العملية بصورة تلقائية بحيث لا يدرك المستهلك أنه يقوم بها بالفعل ، وخاصة عندما يكون المنتج ، من النوع الذى يكرر المستهلك شراؤه عبر الزمن. فكم تكضى من الوقت بحثاً عن المعلومات عندما تقوم بشراء قطعة من الصابون ، أو لفة من ورق الحمام . وقد يجد المستهلك أنه لا يحتاج إلى مزيد من المعلومات فى بعض الحالات بعد قيامه بعملية البحث الداخلى لمعلوماته السابقة . وفى هذه الحالة فهو ينتقل إلى المراحل الأخرى فى عملية إتخاذ القرار الشرائى.

وفى بعض الحالات قد يجد المستهلك أن معلوماته الداخلية لا تكفى وأنه بحاجة إلى مزيد من المعلومات وفى هذه الحالة تبدأ عملية البحث الخارجى عن المعلومات External Search. وفى هذا الصدد يوجد أمام المستهلك أربعة مصادر رئيسية للمعلومات الخارجية وهى :

• **المصادر الشخصية Personal Sources** : وهم الأصدقاء ، والأقارب ، والزملاء والذين يقومون بتوفير العديد من المعلومات المفيدة للمستهلك. ويعد هذا المصدر هاماً نظراً لأن المستهلك يثق فيه ثقة كبيرة لانتفاء الأغراض والمصالح الشخصية - وذلك على الرغم من أن بعض هذه المعلومات قد لا تكون صحيحة.

• **المصادر التسويقية Marketers - Dominated Sources** : تتضمن هذه المصادر كل من الإعلان ، والبيع الشخصى ، والغلاف ، والعروض للمنتجات ، وقنوات التوزيع ، والتسعير ، وتنشيط المبيعات ، والنشر. ويحاول رجال التسويق توفير هذه المعلومات للمستهلكين بقدر ما أمكنهم.

• **المصادر العامة Public Sources** : وتشمل هذه المصادر الصحف ، والمجلات ، وبعض المؤسسات العامة التى تنشر بعض البيانات والمعلومات عن السوق والمنتجات والاستهلاك فى الدولة.

• **التفاعل الشخصى Personal Interaction** : كثير من المعلومات التى يعرفها المستهلك تأتى عن طريق تفاعله مع المنتجات والذى لا يتضمن خبراته السابقة المخزونة فى ذاكرته. ويتضمن ذلك تناول المنتج من فوق الأرفف فى المتاجر ، وقراءة المعلومات المكتوبة عليه ، والتعرف على ملامحه وخصائصه وفى بعض الأحيان القيام بتجربته على نطاق محدود مثل حالة اختبار السيارات.

### (٣) تقييم البدائل :

بعد أن يقوم المستهلك بجمع المعلومات يصبح فى موقف اتخاذ القرار، وهنا تبدأ عملية تقييم البدائل. وتبدأ هذه العملية عن طريق تحديد مجموعة البدائل ( العلامات ) والتي يمكن أن ينظر إليها المستهلك عند اتخاذها للقرار ، ويطلق على هذه المجموعة اسم المجموعة المثارة Evoked Set . وحتى إذا كان هناك عدد كبير من البدائل ( العلامات ) المتاحة أمام المستهلك فإنه عادة ما يقصرها على مجموعة صغيرة ومحدودة للمقارنة بينها.

ويعقب تحديد المجموعة المثارة قيام المستهلك بعملية تقييم هذه البدائل والتي تتطوى على قيامه بترتيب العلامات البديلة داخل هذه المجموعة. ولكى يتم هذا الترتيب فلا بد وأن يقوم المستهلك بتحديد تلك المعايير التى سوف يستند إليها فى هذا الترتيب . فمثلاً فى حالة المثال الخاص بالطالب الذى يرغب فى استئجار شقة مفروشة للسكن بها يمكن أن يأخذ المعايير التالية للمقارنة بين البدائل المتاحة أمامه:

• السعر .

• الموقع .

• الحجم .

• الجيران .

• عمر المبنى .

ويعقب القيام بتحديد المعايير الخاصة بالتقييم قيام المستهلك بتحديد الأهمية النسبية لكل معيار من هذه المعايير . وعلى الرغم من أن السعر

يعد عاملاً هاماً تقريباً لكل المستهلكين إلا أن هناك بعض الأفراد الذين يعطون السعر أهمية أكبر من غيرهم. فالمعبر مثلاً يعد عاملاً ذو أهمية أقل عندما يمثل هذا السعر شيئاً محدوداً من دخل الفرد ، أو عندما تكون الفروق السعرية بين البدائل المتاحة أمامه محدودة وغير ملحوظة.

وتتم عملية تحديد المعايير واعطائها الأهمية النسبية بالنسبة للكثير من المستهلكين بشكل غير مقصود أو رسمي. فمثل هذه العملية تتم بشكل لا إرادى دون إعطاء المستهلك لها إدراكاً واعياً . فالمستهلك نادراً ما ينمى قائمة بالمعايير ، أو القيام بترتيبها وفقاً لأهميتها النسبية قبل القيام بشراء منتج نمطى قام بشرائه من قبل مئات المرات. ولكن على الرغم من ذلك فإن عملية الشراء عادة ما تتم فى ضوء بعض المعايير وذلك دون إرادة واعية من المستهلك. وتتأثر عملية تقييم البدائل بإدراك وقیم المستهلك. فمن المحتمل أن يستخدم أكثر من مستهلك نفس المعايير ، ويعطوا لها نفس الأهمية النسبية ولكن قد تختلف رؤيتهم لكل معيار من هذه المعايير. فعلى سبيل المثال قد يتفق طالبان على أن الخصائص الديمغرافية للجيران تعد معياراً هاماً عند قيامهم بتأجير شقة ولكن أحدهم قد يرى بأن وجود طلاب حوله أفضل بكثير من وجود موظفين أو رجال أعمال، بينما الآخر قد يرى أن وجود قليل من الطلاب حوله أفضل بكثير.

ويستطيع الاعلان أن يؤثر فى المعايير التى قد يستخدمها لتقييم البدائل المتاحة له. فالإعلان يستطيع أن يلفت انتباه المستهلك الى بعض المعايير التى تتوافر فى المنتج ويدفعه للاعتقاد بأهميتها عند قيامه بالمقارنة بين منتج الشركة والمنتجات المنافسة.

#### (٤) قرار الشراء :

بعد أن يقوم المستهلك بتحديد وترتيب البدائل المتاحة أمامه فهو يكون قد وصل إلى قرار مبدئى بشراء تلك العلامة التى تأتى فى مقدمة هذا الترتيب . وعلى الرغم من ذلك فإن القرار النهائى قد يأتى مخالفاً لذلك. فمثلاً قد يكون البديل المفضل غير متاح بالمتجر، ولذا فقد يقرر المستهلك شراء العلامة التى جاءت فى المركز الثانى بدلاً من انتظار وصول تلك العلامة التى جاءت فى قمة الترتيب . وقد يتم أحياناً أخرى تأجيل عملية الشراء الفعلية بعد اختيار البديل وذلك حتى يقوم المستهلك باختيار المتجر الذى سوف يقوم بالشراء منه . وكذلك حتى يتمكن من التفاوض حول سعر المنتج المرغوب.

#### (٥) التقييم بعد الشراء :

عقب أن يقوم المستهلك بشراء المنتج المرغوب فيه يصل إلى الخطوة الأخيرة فى القرار الشرائى وهى عملية تقييم ما بعد الشراء. ومثل هذا التقييم قد يودى إلى شعور المستهلك بالرضا أو شعوره بعدم الرضا عن المنتج الذى قام بشرائه فعلاً . ويحدث الرضا عندما يقابل الأداء الخاص بالمنتج توقعات المستهلك حول هذا المنتج قبل الشراء. أما إذا لم يقابل الأداء توقعات المستهلك فإنه يشعر فى هذه الحالة بعدم الرضا. وفى كلا الحالتين فإن المعلومات المستخدمة من خبرة المستهلك مع المنتج سوف يتم تخزينها فى ذاكرته حتى يمكنه استخدامها عندما يدخل المستهلك فى حالة الحاجة إلى إتخاذ نفس القرار الشرائى مرة أخرى. وتعمل المعلومات التى قام المستهلك بتخزينها فى ذاكرته على تقصير عملية اتخاذ القرار الشرائى فى المرات التالية. فالمستهلك فى هذه الحالة قد ينتقل فوراً بعد إدراك المشكلة إلى خطوة تقييم البدائل وذلك فى حالة عدم وجود رضا



عن البديل الذى اختاره ، وعدم وجود درجة من الولاء لهذا البديل ، أو قد ينتقل مباشرة إلى مرحلة القرار الشرائى فى حالة وجود حالة من الرضا عن البديل ، أو وجود ولاء له.

وفى بعض حالات الشراء يشعر المستهلك بحالة من عدم الارتياح للقرار الشرائى Post Purchase Dissonance والتى تمثل نوعاً من الشك أو الخوف يشعر به المستهلك بعد قيامه باتخاذ قرار صعب تدوم نتائجه معه لفترة زمنية طويلة نسبياً . فعلى سبيل المثال ، بعد قيام الطالب فى مثالنا بتوقيع عقد الشقة لمدة أربع سنوات - مثلاً - فإنه قد ينتابه الشعور بالتساؤل عن حكمة القرار الذى اتخذته. فهو يسأل نفسه هل قمت فعلاً باتخاذ أفضل قرار ؟ هل كان هناك قرار أفضل من ذلك القرار ؟ ويستطيع رجل التسويق علاج مثل ذلك الشعور عن طريق التأكيد له بأنه قد قام باتخاذ القرار الأفضل . فالكثير من الشركات الموجهة للمستهلك الآن تقدم ضمانات لمنتجاتها، وتوافق على سياسة ارجاع المنتج إذا لم يكن المستهلك راضياً عنه ، وتقدم عدد من الخدمات بعد البيع والتى تظهر التزام الشركة بمنتجاتها وبالمستهلكين. ومثل هذه الممارسات التسويقية - ولاشك - تساعد المستهلك على التخلص من ذلك الشعور غير المريح والذي قد ينتابه بعد الانتهاء من اتخاذ القرارات الصعبة والدائمة الأثر.

### أنواع القرارات الشرائية :

بطبيعة الحال يستجيب المستهلك بشكل مختلف لأنواع المواقف الشرائية المختلفة . فسلوك المستهلك الشرائى عند القيام بشراء سيارة مثلاً يختلف عن سلوكه الشرائى عند قيامه بشراء قطعة من الصابون أو زجاجة شامبو . وأغلب المواقف الشرائية تقع فى ثلاث مجموعات والتى يتم التمييز فيما بينها بنوع القرار الذى يتخذه المستهلك لحل مشكلته.

وهذه المجموعات الثلاث هي : (١) حل المشكلات المعقدة ، (٢) حل المشكلات المحدودة ، (٣) سلوك الاستجابة الروتيني.

(١) حل المشكلات المعقدة ( القرارات الشرائية المعقدة ) : بالنسبة لبعض المنتجات مثل السيارات ، والمنازل يقضى المستهلك وقتاً وجهداً كبيراً في كل مرحلة من مراحل القرار الشرائي . فنظراً لأن المستهلك لم يقدّم بشراء مثل هذه المنتجات منذ فترة طويلة جداً ، أو حتى من قبل بالمرّة فإنه يسعى دائماً للحصول على كافّة المعلومات التي تمكنه من تحديد مجموعة بدائل أكبر ، وتساعد أيضاً على تحديد مجموعة المعايير الهامة للقيام بعملية تقييم هذه البدائل ، والقيام بهذا التقييم بحذر شديد حتى يقوم باتخاذ القرار . ويطلق على الشراء في هذه الحالة اسم موقف الشراء ذو السيطرة الفكرية العالية High Involvement Purchase . وعادة ما يسمى المنتج الذي يشتري في هذا الموقف بنفس الاسم ( منتجات ذات سيطرة فكرية عالية ) . ومثل هذه المنتجات تعدّ هامة جداً للمستهلك وترتبط بشكل كبير بالتعبير عن ذاته ، وبصورته الذهنية التي يرغب في عكسها على الآخرين . ومن هنا فإن شراء نظام سماعي متكامل يعدّ قراراً ذو سيطرة فكرية عالية للمستهلك ولذا فهو يعدّ من القرارات الشرائية المعقدة . وتدخل كافّة القرارات الشرائية المعقدة تحت اسم "حل المشكلات المعقدة".

(٢) حل المشكلات المحدودة ( القرارات الشرائية المحدودة ) : في الكثير من المواقف الشرائية التي تمثّل حلاً لمشكلات شرائية محدودة مثل القيام بشراء خلّاط أو ملابس فإن المستهلك عادة ما يكون ملماً بفئة المنتج التي يتعامل معها ، ولكنه قد لا يكون ملماً بكافّة البدائل المتاحة

فى هذه الفئة. ونتيجة لذلك فهو يسعى للحصول على قدر أقل من المعلومات مقارنة بحل المشكلات المعقدة . والكثير من هذه المعلومات عادة ما يتم الحصول عليها فى مكان الشراء ذاته.

خذ مثلاً قيام الفرد بشراء حذاء جديد . فى هذه الحالة قد يكون هناك عدد كبير من البدائل التى قد يأخذها المستهلك فى حسبانها، كما أن هناك عدداً من المعايير التى يمكنه استخدامها فى تقييم ومقارنة هذه البدائل مثل اللون ، والطراز ، والسعر ، واسم العلامة . وفى هذه الحالة فإن بعض الجهود قد تبذل من قبل المستهلك فى عملية تقييم البدائل ولكنها أقل من تلك الجهود التى يبذلها فى الحالة السابقة وهى حالة حل المشكلات المعقدة . والوقت الذى يستغرقه الفرد فى اتخاذ القرار والقيام بالشراء الفعلى عادة ما يكون أقصر من ذلك الوقت الذى يستغرقه اتخاذ القرار والشراء فى حالة حل المشكلات المعقدة ، وإن ظل الوقت طويل نسبياً . فقرار الشراء لحذاء قد يستغرق فى بعض الحالات يوماً أو يومين على الأكثر قبل قيام الفرد بالشراء الفعلى .

### (٣) سلوك الاستجابة الروتينية (القرارات الشرائية الروتينية) : إن

القرار الشرائى لتلك المنتجات التى تشتري بشكل متكرر ، وذات سعر محدود - مثل معجون الأسنان أو الشامبو - تمثل نوعاً من السلوك الروتينية للمستهلك . وتعد هذه القرارات المبرمجة أبسط أنواع القرارات الشرائية التى يتخذها المستهلك . ففى المنتجات التى تقع فى هذا الموقف الشرائى فإن المستهلك لا يسعى - تقريباً - إلى الحصول على أية معلومات ، كما أنه لا يقوم بشكل رسمى بعملية تقييم للبدائل. ولكن بدلاً من ذلك يكون القرار تلقائياً ومبرمجاً . فعلى سبيل المثال عندما ينظر المستهلك إلى مؤشر البنزين فى سيارته أثناء القيادة

ويجده على العلامة " فارغ " فإنه يدرك وجود مشكلة ، فى هذه الحالة فإنه يتوقف على الفور عند أقرب محطة بنزين فى الطريق بشكل تلقائى ويقوم بملئ الخزان بالوقود. فى مثل هذه العملية الشرائية لا يوجد أى نوع من التفكير الإرادى الواعى على الإطلاق.

وعادة ما يطلق على هذا النوع من المواقف الشرائية اسم المواقف الشرائية ذات السيطرة الفكرية المحدودة - Limited Involvement Pur chase والمنتجات التى تشتري فيها اسم المنتجات ذات السيطرة الفكرية المحدودة. وتعنى هذه المواقف أن أهمية المنتج للفرد تعد محدودة للغاية ، وأن البدائل جميعها تبدو له متشابهة ، أو أن المنتج يشتري بمعدل عالى وليس هناك ما يدعو إلى التفكير فيه لفترة طويلة فى كل مرة شراء. ومن أمثلة هذه المنتجات كافة منتجات الأطعمة والمشروبات ، والمناديل الورقية ، والأقلام الرصاص .... وغيرها.

#### العوامل المؤثرة فى سلوك المستهلك النهائى :

يعبر الشكل رقم (٥ - ٣) عن نموذج شامل للقرارات الشرائية للمستهلك، وكذلك لتلك العوامل المؤثرة فى سلوكه الشرائى . وتقع العوامل المؤثرة فى السلوك الشرائى للمستهلك فى ٥ مجموعات أساسية وهى :

- (١) الخصائص الديمغرافية ، (٢) ومتغيرات المزيج التسويقي، (٣) والمتغيرات النفسية ، (٤) والمتغيرات الاجتماعية ، (٥) والعوامل الموقفية. دعنا ننظر إلى هذه المؤثرات .

#### (١) العوامل الديمغرافية :

تلعب العوامل الديمغرافية دوراً هاماً للغاية فى عملية اتخاذ القرار الشرائى للمستهلك . فالداخل، والعمر، والمهنة، والديانة، والجنس،

وغيرها من العديد من المتغيرات الديمغرافية تؤثر فى كل مراحل اتخاذ القرار الشرائى. فالمستهلك الذى على المعاش ولديه وقت كبير، وذو دخل عال جداً قد ينظر إلى قرار شراء رحلة لقضاء وقت متعة وراحة على أنه قرار من قرارات حل المشكلات المحدودة. فبنظراً لارتفاع الدخل، ووجود الوقت ( نتيجة السن )، قد لا تحتوى مجموعة البدائل إلا على بديلين فقط مثل القيام برحلة بحرية حول عدد من الدول، أو الإقامة فى إحدى فنادق الدرجة الأولى فى منطقة سياحية . فى المقابل فإن الفرد الذى لا زال يعمل ولديه اجازة لمدة أسبوعين فقط ، ودخل أقل قد ينظر إلى نفس القرار على أنه من القرارات الخاصة بحل المشكلات المعقدة. فمثل هذا المستهلك قد يقضى وقتاً طويلاً فى جمع المعلومات حول البدائل المتاحة، وكذلك وقتاً فى عملية تقييم البدائل قبل أن يقوم باتخاذ القرار.

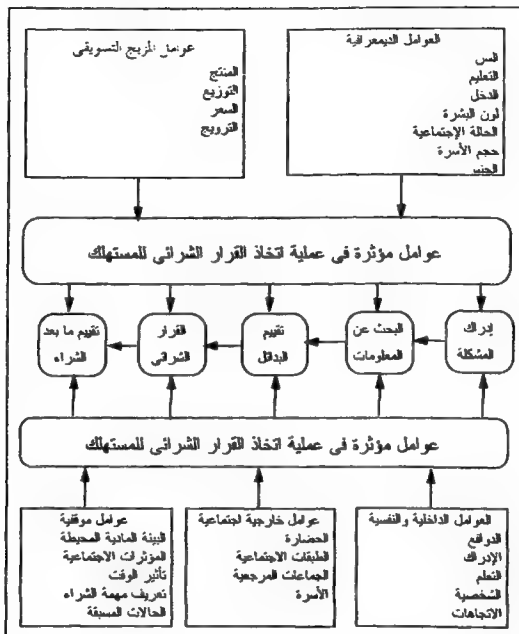
## (٢) المتغيرات التسويقية :

أحد مجموعات العوامل الأخرى التى يأمل رجل التسويق فى أن تؤثر فى السلوك الشرائى للمستهلك هى عناصر المزيج التسويقي. فكل عناصر المزيج الأربعة يتم تخطيطها بهدف تحقيق تأثير إيجابى من المستهلك تجاه منتجات الشركة. فالشركة مثلاً تحاول أن تجعل المستهلك يدرك وجود مشكلة من خلال تقديمها لبعض التخفيضات السعرية والإعلان عنها. كذلك فإن المعلومات التى يقدمها الإعلان أو رجال البيع تعد من المعلومات التى تؤثر فى المستهلك وهو فى مرحلة جمع المعلومات . وتسليم المنتج فى المنازل، قد يؤثر أيضاً فى ترتيب المتجر الذى يقوم بذلك فى مرتبة متقدمة عند قيامه بعملية تقييم البدائل . وتقديم ضمان مع المنتج قد يساعد المستهلك على التخلص من الشعور بعدم الارتياح للقرار بعد اتخاذه.

### (٣) العوامل النفسية :

إن الكثير مما نعرفه عن كيفية قيام المستهلك بتصرف شرائى معين يستمد أساسه من بعض النظريات والبحوث التى أجريت فى مجال علم النفس. فعلم النفس هو فرع من فروع المعرفة الذى يتم فيه دراسة السلوك الفردى. ومن هنا فإنه لا بد من فهم رجال التسويق لبعض العوامل النفسية مثل الدوافع، والإدراك، والتعلم، والشخصية، والاتجاهات إذا أراد أن يحلل ويفهم سلوك المستهلك عند قيامه بالشراء. فمثل هذه المعرفة تساعد على معرفة لماذا يتصرف المستهلك بالطريقة التى يتصرف بها.

شكل رقم ( ٥ - ٣ ) : نموذج للعوامل المؤثرة في القرار الشرائي للمستهلك



وفي بعض الأحيان قد يطلق على العوامل النفسية اسم العوامل الداخلية حيث أن تأثيرها يحدث داخل الفرد ذاته. وحيث أن تأثير هذه العوامل داخلياً فإنه لا يمكن ملاحظته بشكل مباشر، ولكن لا بد من استنباط مثل هذا التأثير بشكل غير مباشر عن طريق ما يأتي به الأفراد من تصرفات أو عن طريق ما يقولون. وفي الغالب لا يعلم المستهلك نفسه لماذا يتصرف بالطريقة التي يتصرف بها، وفي بعض الحالات قد يعرفون

السبب وراء سلوكهم، ولكنهم لا يستطيعون كشف هذه الأسباب للباحثين. ولعل ذلك يوضح قدر التحدى الذى يواجه رجال التسويق عندما يحاولون فهم السلوك الشرائى للأفراد.

دعنا الآن ننظر إلى تلك العوامل النفسية المؤثرة فى القرار الشرائى للمستهلك.

(أ) الدوافع **Motives** : يمكن تعريف الدافع بأنه نشاط لتحقيق هدف ما. فالدوافع هى أساس لكل السلوك الشرائى للأفراد. فأحد الاسئلة الرئيسية لرجل التسويق هو " ما الذى يمكن أن يدفع الفرد إلى شراء منتج الشركة ؟ ". فعندما يكون المستهلك مدفوعاً فهو يوجد لديه باعث داخلى لشعوره بالتوتر والناشئ عن وجود حاجة غير مشبعة. ويسعى المستهلك لتخفيف هذا الشعور وذلك من خلال العمل على اشباع حاجاته. ومن هنا فإن الحاجة تعد مكوناً هاماً فى دفع الأفراد. فعندما تظهر الحاجة فإنها تصبح دافعاً أو باعثاً يستثير السلوك. فعلى سبيل المثال يعد الجوع من الحاجات الأساسية ، عندما تظهر فإنها تصبح دافعاً للفرد للعمل على اشباعها ولك من خلال القيام بشراء بعض الطعام. وقد يعمل الفرد اشباعها من خلال عدد كبير من التصرفات ( كالذهاب إلى أحد مطاعم الوجبات السريعة أو شراء بعض الأطعمة من البقال ، أو الأكل بالمنزل ..... الخ). وبطبيعة الحال يتوقف اختيار تصرف ما من هذه التصرفات على العديد من العوامل الأخرى. ويحاول رجال التسويق استثارة البواعث أو الحاجات الخاصة بالأفراد من خلال الإعلان أو من خلال البيع الشخصى. فمثل هذه الأنشطة يمكن أن تؤدي إلى إدراك المستهلك للحاجة بحيث تنحدر إلى باعث أو دافع تولد لديه الرغبة فى اشباع هذه الحاجة. وعندما تزداد قوة الباعث وتصبح مشكلة للمستهلك فإن



رجل التسويق يعمل على اقناع المستهلك بأن الحل لهذه المشكلة يتمثل فى المنتج الذى يقوم بتقديمه.

ولا يوجد اتفاق بين علماء النفس أو الكتاب فى مجال سلوك المستهلك حول الطريقة المثلى لتصنيف الحاجات الخاصة بالمستهلك. وأحد التقسيمات التى قدمت فى هذا الصدد هى تقسيم الحاجات إلى حاجات فسيولوجية، وأخرى نفسية . والحاجات الفسيولوجية هى حاجات ترتبط بالحالة البيولوجية للأفراد وتتضمن الحاجة إلى الطعام، والملابس، والحماية. أما الحاجات الاجتماعية فهى حاجات تتولد من طبيعة البيئة الاجتماعية للفرد مثل الحاجة إلى الانجاز، والصدقة، والانتماء ، والتمايز، والنزعة الفردية ، والمركز الاجتماعى. وقد قسم ابراهام مازلو الحاجات الإنسانية إلى خمس مجموعات متدرجة وهى :

- الحاجات الفسيولوجية : الجوع ، والعطش ، والحماية.
- الحاجة للأمان : الأمن ، النظام ، والاستقرار.
- الحاجة إلى الإلتواء : الإلتواء ، والصدقة .
- الحاجة إلى إحترام الذات : الاحترام ، المركز الاجتماعى ، النجاح ، والانجاز.
- الحاجة إلى تحقيق الذات : وهى الرغبة فى أن يحقق الفرد ذاته.

ووفقاً لمازلو فإن الحاجات ذات المرتبة الأدنى مثل الحاجات الفسيولوجية والحاجة للأمان يكون لها أولوية الاشباع لدى الفرد مقارنة بالحاجات ذات المرتبة العليا مثل تحقيق الذات أو الاحترام. وفى الكثير من الدول المتقدمة صناعياً مثل الولايات المتحدة ، وأوروبا ، واليابان نجد أن الأفراد فيها قد أشبعوا الحاجات الدنيا ولذا فهم مدفوعين فى سلوكهم

بالحاجات ذات المرتبة الأعلى. وليس بالضرورى أن تكون هذه الحالة هي ما يوجد فى الدول النامية. فالكثير من الدول النامية لازال الأفراد بها يسعون نحو اشباع الحاجات ذات المرتبة الدنيا مثل الحاجات الفسيولوجية، والحاجة للأمان.

ويعبر الجدول رقم ( ٥ - ١ ) عن بعض الأمثلة فى استخدام الدوافع مع بعض المنتجات وفى الرسائل الاعلانية .

جدول رقم (٥-١) : أمثلة لاستخدام الدوافع فى الدعاوى الإعلانية وذلك لاستثارتها.

الدافع	المنتجات	الدعاوى الاعلانية
الانتماء	التليفون، كروت التهنية، السيارات، أدوات الكتابة، التنظيمات الخيرية ، أماكن الزيارات وقضاء الوقت ، الطيران .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تويوتا : أنا أحب ما فعله من أجل.</li> <li>• شركة الطيران يونيتد : خلق فى السماء الصديقة</li> <li>• هالمارك لكروت المعايضة : عندما تهتم جدا بأحد وتريد أن ترسل له الأفضل.</li> </ul>
الأمان	أدوات منزلية ، لعب، البطاريات، المفر بالجو، اللفنادق، معجون الأسنان، انذارات ضد السرقة والحريق، والشيكات السياحية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ثامينول أقراص للأطفال : الدواء الذى يصفه الأطباء بكثرة لأطفالهم.</li> <li>• هوليداي إن : ابقى مع أحد تعرفه</li> <li>• المستيت للتأمين : أنت فى أيد أمينة مع المستيت</li> </ul>
الإنجاز	الكتب، المعدات الرياضية ، الحاسبات ، السيارات ، الكليات ، والمجلات .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• بى إم دبليو " آلة القيادة التى لا يوجد بعدها.</li> <li>• أبيل للحاسبات : القوة التى تجعلك الأفضل.</li> <li>• جامعة وارتن (برنامج المديرين ) : خيرة التعلم التى تبقى مدى الحياة.</li> </ul>

ومن المحتمل أن يوجد المستهلك فى أكثر من مستوى من مستويات الحاجات المتدرجة لمازلو وذلك فى نفس الوقت. ويحدث ذلك

لأن الأفراد قد يعملون في أكثر من بيئة. فعلى سبيل المثال ، نجد ان الفرد في العمل يحاول إشباع الحاجات الاجتماعية ، ومع الأصدقاء يحاول الفرد إشباع الحاجة للإحترام.

ومن المحتمل أيضاً أن يتجه المستهلك إلى اشباع المستويات الدنيا للحاجات في هرم مازلو وذلك لاشباع حاجات تم اشباعها من قبل ومثل هذا الموقف يحدث نتيجة لبعض الأحداث التي تحدث في حياة الفرد مثل الزواج ، أو الطلاق ، أو فقدان العمل ، أو للعمل في وظيفة جديدة ، أو شراء منزل جديد ، أو حتى الانتقال إلى منطقة سكنية جديدة.

ويمكن تصنيف الحاجات بعد استئثارها إلى دوافع شراء أولية ودوافع شراء انتقائية ، فدوافع الشراء الأولية Primary Buying Motives هي دوافع مرتبطة ببعض الأسباب القوية لشراء فئة منتج أو خدمة معينة. فعلى سبيل المثال رغبة الفرد في الحصول على مكان جميل يوحى بالدفاء داخل بيته يمثل دافعاً اولياً لشراء سجاد فخم لتغطية أرضية الحجرات بدلاً من أى غطاء آخر للأرض. أما دوافع الشراء الانتقائية فهي تلك الدوافع التي تدفع الفرد إلى شراء علامة معينة في فئة المنتج أو الخدمة . فاللون ، والسعر ، ونوع المادة الخام للسجاد تعد دوافع شراء انتقائية لاختيار سجاد معين لتغطية الأرضية.

ومن الطرق الأخرى لتصنيف الدوافع هو التمييز بين دوافع المنتج Product Motives ودوافع الشراء الدائم Patronage Motives . فدوافع شراء المنتج ترتبط بتلك الأسباب التي تجعل المستهلك يشتري منتجاً معيناً مثل سهولة فتح غلافه ، أو الجودة .... السخ . أما دوافع الشراء الدائم فهي ترتبط بالمكان الذي يشتري منه الفرد المنتج مثل قرب المتجر من مكان إقامة المستهلك، أو معرفة رجال البيع فيه

وصداقتهم للمستهلك ، أو وجود تشكيلة متنوعة من المنتجات فى هذا المتجر .

(ب) الإدراك **Preception** : يعد الإدراك عملية والتي بمقتضاها يقوم الفرد باستقبال بعض المؤثرات مثل المناظر ، أو الأصوات ، أو الطعم ، أو الرائحة ، وبتنظيمها ، وتفسيرها واعطائها معنى محدد. وبمعنى آخر فإن الإدراك هو العملية التي يعطى من خلالها الأفراد معنى محدد للمؤثرات التي توجد حولهم ويقومون باستقبالها والتعرض لها. ويتأثر السلوك الشرائى للأفراد بشدة بتلك العمليات الإدراكية. فلو أن فردين من المستهلكين قاموا بإدراك عناصر وملامح المنتج كالسعر والتصميم ، والجودة بطريقة مختلفة فإن سلوكهم تجاه نفس المنتج سوف يكون مختلفاً . ولذلك فإن رجل التسويق يهتم بشدة بالطريقة التي يدرك بها المستهلكين منتجاته . فلو أن أحد المستهلكين أدرك أن الغلاف الموجود حول أقراص الأسبرين للأطفال بأنه نوع من الحماية والأمان للأطفال، وآخر أدركه بأنه صعب الفتح وغير مريح فإن سلوكهم الشرائى تجاه هذه الأقراص سوف يكون مختلفاً.

وأحد الحقائق الهامة فى الادراك والتي ينبغى أن يتعامل معها رجل التسويق هو أن ذلك الادراك عملية اختيارية . فنحن لا ندرك إلا قدراً محدوداً جداً من تلك المؤثرات الهائلة التي توجد حولنا. فالمستهلك يتعرض لألاف الإعلانات حوله سواء فى المصقات، أو المجلات، أو الصحف ، أو التلفزيون ، أو الإذاعة ولكنه لا يدرك إلا قدراً محدوداً جداً من هذه الإعلانات . ولذا فإن الشغل الشاغل لرجل التسويق هو كيفية العمل على جعل المستهلك يدرك تلك الإعلانات التي يقوم بها لمنتجاته.

ومن المحددات الهامة التى تشجع المستهلك على إدراك المنتج أو إعلاناته طبيعة المؤثر ذاته وبعض العوامل المتعلقة بالفرد. فالإعلان كبير الحجم له احتمالات أعلى فى إدراكه من قبل المستهلك مقارنة بالإعلان صغير الحجم. والإعلانات الملونة أيضاً لها نصيب أكبر فى إدراكها مقارنة بالإعلان ذات اللونين الأبيض والأسود. ودرجة تكرار الإعلان تؤثر فى زيادة احتمالات إدراك الإعلان. ولهذا نجد أن رجال التسويق يعتمدون تكرار نفس الإعلان فى نفس اليوم عدداً من المرات فى التلفزيون.

كذلك فإن العوامل الشخصية تؤثر بقوة فى عملية الإدراك. فحاجة الفرد ، وقيمه ، واتجاهاته ، وخبراته ، واهتماماته ، والموقف الذى يوجد فيه كلها عوامل تؤثر فى ما إذا كان المستهلك سوف يدرك المؤثر التسويقي من عدمه. فالشاب الذى يبحث عن سيارة رياضية للتعبير عن ذاته للأخرين يكون احتمالات إدراكه للإعلان عن سيارة رياضية أعلى بكثير لاحتمالات إدراكه لإعلان عن سيارة عائلية . والفرد أيضاً قد تزيد احتمالات إدراكه لإعلان عن مياه غازية بعد انتهائه من ممارسة أى رياضة مقارنة بالإعلان عن نفس المنتج فى الصباح الباكر. كذلك فإن الخبرة السابقة يمكن أن تؤثر فى الإدراك. فالأفراد تزداد احتمالات إدراكهم للإعلان عن تلك المنتجات التى تعاملوا معها من قبل مقارنة بالإعلان عن منتجات ليس لديهم خبرة سابقة معها.

ويتجه المستهلك إلى الإستجابة للمنتج من خلال ما يسمى بالصورة الذهنية للعلامة Brand Image . فالصورة الذهنية للعلامة ما هى إلا نتاج لعملية التقييم الشخصى للعلامة والمبنى على المنافع المدركة من وراء استخدامها . وفى عالم التسويق فإن الصورة الذهنية للمنتج

( انطباع المستهلك عن المنتج ) تعد أهم بكثير من ملامح المنتج وخصائصه. فعلى سبيل المثال لو أن العلامة " س " من الأفلام تباع عند سعر أقل من أفلام كوداك رغم أن الجودة واحدة في الحقيقة ، إلا أن المستهلك إذا أدرك أن جودة أفلام كوداك أعلى ( نتيجة السعر الأعلى ) فإن الحقيقة الخاصة بالجودة الواحدة تصبح ذات قيمة في تسويق المنتج " س " . وفي كثير من الأحيان يتفاعل مفهوم الذات للفرد مع الصورة الذهنية للمنتج مؤثراً في قرار الشراء للفرد. ومن الدراسات التقليدية التي أثبتت ذلك تلك الدراسة التي أجريت على ملاك سيارات فولكس واجن وسيارات بونتيك GTO . حيث أوضحت هذه الدراسة أن ملاك السيارات لديهم مفهوماً مختلفاً عن ذاتهم. فملاك السيارة فولكس واجن وفقاً للدراسة لديهم مفهوماً عن ذاتهم، ولكنه مختلف عن مفهوم الذات المتعلقة بملاك السيارة بونتيك.

كذلك من الدراسات التي أوضحت تأثير الإدراك في القرار الشرائي تلك التجربة التي قامت بها شركة رولزرويس في اعلاناتها . حيث طلبت من المستهلك أن يقوم بقشط مربع في الاعلان والقيام بشم رائحته والتي تعكس رائحة الجلد المصنوع منه فرش السيارة الداخلى. ولقد أدى هذا الاعلان إلى زيادة الطلب على السيارة أربعة أضعاف ما كانت الشركة تتلقاها من عروض الشراء. كذلك من الحقائق المتعلقة بالإدراك في مجال التسويق وجود علاقة بين السعر المدرك للمنتج وجودته ، وخاصة عندما تكون المعلومات المرتبطة بالمنتج محدودة التوافر للمستهلك . ففي ظل غياب المعلومات يعتقد المستهلك أنه كلما ارتفع السعر كلما كان ذلك دليلاً على جودة أعلى للمنتج . ومثل هذا الإدراك - على الرغم من عدم صحته - إلا أنه يؤثر في السلوك الشرائي

للمستهلكين وبصفة خاصة تلك السلع والخدمات التي تعكس المركز الاجتماعي للفرد وصورته الذهنية مثل المجوهرات ، والحلى ، والماس .

كذلك يعد الإدراك هاماً فى قيام المستهلك بتقدير المخاطر المتعلقة بالشراء. فشعور المستهلك بالمخاطر المدركة **Perceived Risks** يحدث نتيجة عدم قدرته على توقع نتائج قيامه بشراء المنتج وذلك بدرجة عالية من التأكد . كذلك من المحتمل جداً أن تكون بعض نتائج الشراء سلبية. وهناك عدة أنواع من المخاطر التى يدركها المستهلك. فهناك المخاطر المالية **Financial Perceived Risk** وهى المخاطر المرتبطة بتكلفة المنتج المشتري مقارنة بدخل المستهلك. فكلما زادت نسبة التكلفة لدخل المستهلك ، كلما زادت المخاطر المالية المدركة. وهناك مخاطر الأداء **Functional Perceived Risk** وهى المرتبطة بأداء المنتج - هل سيعمل المنتج وفقاً لما هو مفروض ؟ وهناك المخاطر النفسية **Psychological Perceived Risk** وهى تهتم بمدى تدعيم وتحسين المنتج لمفهوم الفرد عن ذاته ، وكيفية تفكير الآخرين فيه إذا قام بشراء المنتج . وهناك المخاطر المادية **Physical Perceived Risk** وهى تلك الأضرار الصحية والجسدية التى يمكن أن تصيب الفرد من وراء استخدامه للمنتج . وأخيراً ، هناك المخاطر الاجتماعية **Social Perceived Risk** وهى تلك المخاطر التى تعكس عدم إعجاب الآخرين - من الأصدقاء والجيران والأقارب - بالمنتج الذى تم شراؤه.

ويعمل المستهلك فى شرائه دائماً على تخفيض حجم المخاطر المدركة التى يشعر بها وذلك عن طريق التقليل من النتائج السلبية للقرار أو عن طريق التقليل من احتمالات حدوثها. ويستطيع رجل التسويق أن يقلل من هذا الشعور لدى المستهلك عن طريق الجانبين بأكثر من طريقة .

فعلى سبيل المثال ، حتى يمكن لرجل التسويق أن يساعد المستهلك على التقليل من شعوره بالمخاطر المالية فإن يستطيع أن يقدم له عرضاً بإمكانية إعادته للمنتج إذا لم يرتاح له ويقتنع به. كذلك فإن تقديم فرصة تجربة المنتج مجاناً لفترة زمنية معينة يمكن أن يساعد على التقليل من شعور المستهلك بمخاطر الأداء . كذلك فإن الإعلان عن أن المنتج سوف يكون مصدر إعجاب كبير من قبل الأصدقاء يساعد على تقليل الشعور بالمخاطر الاجتماعية لدى المستهلك.

(ج) التعلم Learning : إن كل من الدوافع والإدراك هما نتائج لعملية التعلم التي يمر بها المستهلك. ويشير التعلم إلى تلك التغييرات الدائمة التي تحدث في سلوك الفرد نتيجة للخبرة. ويؤثر التعلم على كل من قيم ، وإ اتجاهات ، وشخصية ، وذوق المستهلك وغيرها من الجوانب السلوكية . دعنا نأخذ مثلاً مرة أخرى على عملية اتخاذ القرار الشرائي. لو أن أحد المستهلكين يشتري لأول مرة في حياته كرات تنس فإنه سوف يبحث عن بعض المعلومات والتي سيكون حجمها كبير نسبياً . وقد يكون لديه - بعد ذلك - صعوبة في المقارنة بين العلامات البديلة واختيار واحدة منها . ولكن بعد فترة من قيام المستهلك بشراء واستخدام عدد من العلامات فسوف يتعلم المستهلك ما هي العلامة الأفضل ، وما هي العلامات التي ينبغي عليه تجاهلها والابتعاد عنها . وفي هذه الحالة فإن أي قرار شرائي جديد سوف يعتمد على مسح تلك المعلومات الداخلية في ذاكرته بدلاً من البحث عن المعلومات خارجياً. وفي الواقع فإن قرار شراء كرات للتنس فيما بعد يصبح من تلك القرارات الروتينية التي يأخذها المستهلك والذي لا يحتاج إلى معلومات تقريباً .



ويعد نموذج المؤثر - الاستجابة من الطرق الهامة التى يؤمن بها رجال علم النفس فى تفسير كيفية حدوث التعلم . والمكونات الأساسية فى هذا النموذج هى : الباعث ، والمؤثر ، والاستجابة ، والتدعيم . وقد ذكرنا من قبل أن الباعث يعبر عن حالة من التوتر يشعر بها الفرد نتيجة لعدم اشباع حاجة معينة. ومثل هذا الباعث سوف يستثير الفرد للقيام بتصرف ما لإشباع هذه الحاجة . فالجوع ، والخوف ، والبحث عن المركز الإجتماعى يعد من البواعث التى تستثير سلوك الأفراد.

أما المؤثر فهو شئ يوجد فى البيئة يحدد طبيعة الاستجابة للباعث فالإعلان عن أحد المطاعم السريعة ، أو وجود كوبون لتخفيض السعر، أو عرض المنتجات فى المتجر تعد من المؤثرات التى يمكن أن تؤثر فى طريقة استجابة المستهلك للبواعث.

أما الإستجابة فهى رد فعل الفرد تجاه الباعث . فالمستهلك الجائع قد يقوم بشراء ساندوتش هامبرجر من ماكдонаلدز . وعندما توجد علاقة مباشرة بين المؤثر والاستجابة فإن التعلم يكون قد حدث . أما التدعيم فهو يمثل ذلك التخفيض الذى حدث فى الباعث والناسئ عن الإستجابة المشبعة للحاجة . وعندما يحدث التدعيم فإن احتمالات القيام بنفس الإستجابة فى كل مرة يتعرض فيها المستهلك لنفس الباعث تزداد. وبمعنى آخر تحدث العلاقة المباشرة بين المؤثر والاستجابة ومن ثم يحدث التعلم . فإذا كان ساندوتش الهامبرجر مشبعاً للجوع الخاص بالفرد بشكل مرضى فإن الفرد قد يقوم بشراء نفس الساندوتش فى كل مرة يشعر فيها بالجوع. وإذا كانت الإستجابة التى أتى بها المستهلك لم تؤدى إلى نوع من التدعيم فإنه يميل إلى عدم تكرارها وبالتالي تتوقف عملية التعلم.

ويتجه المستهلكون إلى شراء العديد من المنتجات نتيجة للإستجابة المبنية على العادات والتي يعتمد عليها الفرد نتيجة شعوره بالاشباع والرضا من نفس الإستجابة فى الماضى. فالمستهلك يظهر فى سلوكه الشرائى تلك العلاقة التى توجد بين التعلم ، والعادات ، والولاء للعلامة. فمع استمرار التدعيم يصبح السلوك الذى تعلمه الفرد من عاداته، ومثل هذا التعود يودى به إلى ولائه للعلامة. فالولاء للعلامة يوجد عندما يوجد اتجاهها إيجابياً لدى المستهلك نحو علامة معينة والذى يودى إلى قيامه بشرائها بشكل دائم.

ولقد لاحظت شركة الكوكاكولا هذا الولاء للعلامة وتأثيره على الشراء عندما قامت بتغيير طعم المنتج فى عام ١٩٨٥ والذى ترتب عليه أنها تلقت ملايين الاعتراضات والشكوى من قبل المستهلكين وانعكس ذلك بشدة على حجم مبيعاتها وذلك على الرغم من أن الدراسة التى قامت بها الشركة أوضحت أن طعم التركيبة الجديدة للمنتج أفضل من طعم التركيبة القديمة. ولقد اضطرت الشركة إلى إعادة تقديمها للمنتج القديم مرة أخرى وذلك تحت اسم كوكاكولا كلاسيك Coca - Cola Classic . وفى عام ١٩٩٠ بدأت الشركة فى اختبار وتجربة التركيبة الجديدة للمنتج فى واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية . ولقد أدى وجود رد فعل إيجابى تجاه التركيبة الجديدة للمنتج فى هذا الاختبار والتى حملت شعار " أحلى من البيبسى " إلى قيام الشركة بتوسيع نطاق تجربته فى عدة أسواق والذى قدمته تحت اسم كوك II "Coke II" وفى منتصف عام ١٩٩٣ قدمت شركة الكوكاكولا منتجها الجديد كوك II على مستوى سوق الولايات المتحدة الأمريكية ككل . وعلى الرغم من ذلك قامت الشركة بالاحتفاظ بمنتجها القديم Coca - Cola .

(د) الشخصية : لسوء الحظ لا يوجد اتفاق بين كتاب علم النفس حول تعريف واحد لمصطلح " الشخصية " Personality والواقع أن مفهوم الشخصية يعكس تلك الإستجابات السلوكية الدائمة والمتسقة لتلك المؤثرات التي يواجهها الفرد . فالفرد يميل إلى أن يكون عدوانياً ، أو متسامحاً بصورة متسقة ، وهو يميل إلى أن يكون اجتماعياً متفتحاً أو ذو شخصية منغلقة ، وهو يمكن أن يميل إلى حب القيادة والسيطرة أو يميل إلى أن يكون تابعاً مطيعاً.

ويتجه رجال التسويق إلى الاعتقاد بأن الشخصية تؤثر في السلوك الشرائي للأفراد على الرغم من وجود عدد قليل من الدراسات الميدانية في هذا الصدد والتي تثبت صحة هذا الافتراض.

فهناك نحو مائتي دراسة قدمت بعض النتائج المتعلقة بالعلاقة بين الشخصية وبين المجالات والاهتمامات التسويقية مثل السلوك الشرائي للمستهلكين، واختيار الفرد لوسيلة إعلانية ، وتقسيم السوق لقطاعات، واختيار الأفراد للمنتج . ولكن مراجعة هذه الدراسات يشير إلى أن نتائجها مبهمة وغير واضحة . كذلك فإن مراجعة هذه الدراسات تشير إلى أن قليل منها قد أثبت وجود علاقة ارتباط قوية بين الشخصية وبعض جوانب السلوك الشرائي للمستهلك . وهناك في نفس الوقت عدد من الدراسات التي أشارت إلى عدم وجود علاقة، أما الجزء الغالب منها فهو يشير إلى وجود علاقة ضعيفة بين الشخصية والسلوك الشرائي للمستهلكين مما يضع علامات استفهام عليها ويجعلها تصبح عديمة المعنى بالنسبة لرجل التسويق.

( هـ ) الإتجاهات Attitudes : إتجاهات المستهلك هي عبارة عن استعدادات متعلمة مسبقاً للإدراك أو التصرف نحو شخص ما،

أو شئ ما، أو فكرما . وقد تكون هذه الأشياء منتجا معينا ،  
أو علامة معينة ، أو خدمة معينة ، أو شركة محددة ، أو متجرا  
بعينه ، أو حتى رجل بيع معين. ويعتقد كثير من رجال التسويق أن  
الاتجاهات تعد عاملاً جديداً للتنبؤ بالسلوك الشرائى للمستهلك. وهذا  
يجعل دراسة كيفية تكوين الاتجاهات وكيفية العمل على تغييرها من  
الموضوعات الهامة جداً فى مجال التسويق.

ووفقاً للنموذج التقليدى للاتجاهات فإن الإتجاه يكون له ثلاثة  
مكونات وهى: المكون المعرفى (وهو يتكون من الإدراكات والمعتقدات )،  
والمكون الشعورى ( أو الوجدانى ) ( ويتكون من التقييم ، والشعور  
الإيجابى أو السلبى )، والمكون السلوكى ( ويتكون من النية ، والتفضيل ،  
والتصرف ، أى القيام بالشراء). وتكون المكونات الثلاثة للاتجاه فى حالة  
توافق واتساق بشكل دائم . فالمفروض أن يدعم كل مكون المكونات  
الأخرى. فالمكون المعرفى لابد وأن يدعم المكون الشعورى ، والمكون  
الشعورى لابد وأن يدعم المكون المعرفى .... الخ . فطريقة إدراك الفرد  
للعالم حوله تؤثر ولا شك فى تقييمه ، والذي بدوره يؤثر فى تصرفاته  
وسلوكه . فعلى سبيل المثال ، لو أن مستهلكاً يدرك أن المنتج يحتوى على  
تلك الخصائص التى يرغب فيها يميل إلى أن يكون شعوره ايجابياً نحو  
هذا المنتج ، وهو يميل أيضاً إلى القيام بشرائه.

والإتجاهات ما هى إلا استعدادات مسبقة للإدراك أو التصرف  
بطريقة معينة . أما السلوك الفعلى للمستهلك فهو يتأثر بالموقف الذى يوجد  
فيه المستهلك أكثر من تأثره بإتجاهات . فالمستهلك قد يعتقد أن سونى  
تصنع منتجات الكترونية عالية الجودة وأنها تقوم ببيع أجهزتها عند أسعار  
مناسبة ، ولديه النية نحو شراء جهاز تلفزيون سونى فى يوم من الأيام .

ولكن هل سيقوم المستهلك بشراء جهاز سونى من عدمه فإن ذلك سوف يتأثر بظروفه المالية ، وبحالة التلفزيون الذى يوجد لديه الآن . ولذا فإنه لابد لرجل التسويق أن يراعى عند دراسته للاتجاهات أى أنواع الاتجاهات يرغب فى قياسها . ففى مثالنا نجد أن رجل التسويق يجب أن يقيس اتجاه الأفراد نحو شراء منتج سونى وليس اتجاههم نحو منتجات سونى . فالأول قد يكون فى الوقت الحالى سلبياً بينما قد يكون الثانى إيجابياً .

وعقب أن يتم تكوين الاتجاه فإنه ليس من السهل تغييره ، وأحد طرق تغيير الاتجاه هو أن يعمل رجل التسويق على تغيير أحد مكوناته الثلاثة . فتغيير أحد هذه المكونات يدفع الفرد إلى تغيير تلك المكونات الأخرى فى محاولة لخلق الاتساق والتوافق بين هذه المكونات . فمثلاً تقديم رجل التسويق لبعض المعلومات التفصيلية عن منتج قد يؤدي بالمستهلك إلى تغيير مكونه المعرفى ( نتيجة تغير إدراكه ومعتقداته حول المنتج بعد المعلومات الجديدة ) ، وفى مثل هذه الحالة قد يتغير اتجاه المستهلك نحو المنتج بالكامل .

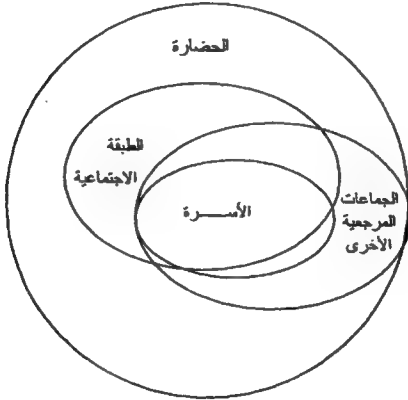
#### (٤) المتغيرات الاجتماعية :

إن العوامل النفسية سابقة الذكر هى عوامل داخلية تتبع من داخل الفرد نفسه ولذلك فإن تأثيرها يكون فريداً ومميزاً لكل فرد على حدة . أما العوامل الاجتماعية فهى عوامل خارجية تتبع من خارج الفرد ذاته ولذا فإنه من المحتمل أن يوجد أفراد مختلفين يخضعون لتأثير نفس العامل الاجتماعى . فعلى سبيل المثال تقريباً يتأثر كل فرد بحضارة Culture المجتمع الذى يعيش فيه ويتعرض جميع أفراد المجتمع - تقريباً - لنفس تأثير الحضارة فى سلوكهم الشرائى . وفى المقابل سوف نجد عدد محدود

من الأفراد يتأثرون فى سلوكهم بالأسرة التى يوجدون بها . وتشمل  
العوامل الاجتماعية أربعة عوامل أساسية وهى : (١) الحضارة  
Culture ؛ (٢) الطبقات الاجتماعية Social - Classes ؛ (٣)  
والجماعات المرجعية Reference Groups ؛ والأسرة أو العائلة  
Family .

ويعبر الشكل رقم ( ٥ - ٤ ) عن هذه المكونات الأربعة للعوامل  
الاجتماعية .

شكل رقم ( ٥ - ٤ ) : العوامل الاجتماعية / الخارجية المؤثرة فى السلوك الشرائى للفرد.



(أ) الحضارة Culture :

الحضارة هى مجموعة من القيم والاتجاهات وطريقة أداء الأشياء  
والتي يتم نقلها من جيل لآخر داخل مجتمع ما . فهى سلوك يتم تعلمه

فى المجتمع ( ولس سلوكاً قطرياً ) والذى يتضمن مجموعة من التقاليد، والأعراف ، والعادات ، والقيم . فماذا نأكل هو نتاج للحضارة ؛ ومتى نأكل ؟ وأين نفضل تناول وجباتنا كلها نتاج للحضارة التى تربينا فيها.

ومن المهم لرجل التسويق أن يفهم حضارة ذلك المجتمع الذى يرغب فى أن يستغله كسوق لمنتجاته. ومثل هذا الفهم لابد وأن يترجم فى صورة مزيجاً تسويقياً ملائماً لتلك الحضارة الجديدة.

وللأسف الشديد فإن بعض الشركات لا يمكنها القيام بأقلمة عناصر مزيجها التسويقي وفقاً للحضارة الجديدة الخاصة بالأسواق الأجنبية التى ترغب فى استهدافها . ومن أمثلة هذا الفشل ما يلى :

(١) إحدى الشركات حاولت أن تعلن عن ثلاجاتها فى بعض الدول الإسلامية ، وقد أظهرت فى اعلاناتها ثلاجة مفتوحة مليئة بالطعام وفى مقدمة هذا الطعام قطعة كبيرة من لحم الخنزير . فالشركة تعودت على القيام بهذا الاعلان فى سوقها ولم تستطع أن تأقلم هذا الإعلان وفقاً لحضارة المسلمين فى هذه الدول.

(٢) إحدى الشركات المنتجة للعطور حاولت تقديم إحدى منتجاتها فى أسواق دول أمريكا اللاتينية تحت اسم كاميليا Camellias ، ولم تعرف الشركة أن اسم كاميليا هو اسم أحد الزهور التى يستخدمها أفراد أمريكا اللاتينية فى وضعها على القبور عند زيارتها أو فى حالات الوفاة.

(٣) إحدى الشركات المنتجة لأطعمة الأطفال قدمت إحدى منتجاتها والتى يظهر على غلافه صورة لطفل متعانق مع طفل آخر وذلك فى إحدى الدول الأفريقية والتى تنسم بدرجة عالية جداً من الأمية . وقد اعتقد

مواطنى الدولة أن هذا الغلاف مثله مثل أى غلاف آخر تعودوا أن يظهر ما بداخل الغلاف من منتج.

وعلى الرغم من أن الحضارات تتصف بالدوام النسبى إلا أنها يمكن أن تتغير عبر الزمن وذلك مع تغير المجتمع ذاته. ويكون لازماً على رجل التسويق أن يفهم تلك التغيرات التى تحدث فى الحضارة ، بل قد يكون مطلوباً منهم القيام بتوقع مثل هذه التغيرات مقدماً حيث أن مثل هذه التغييرات قد يكون لها تأثير واضح على الاستراتيجيات التسويقية فخرج المرأة للعمل - على سبيل المثال - يعد أحد التغيرات التى حدثت فى العديد من المجتمعات وكان لها تأثيرها الواضح على المنتجات التى تسترى من قبل الأسرة وعلى مستوى معيشتها. وفى داخل كل حضارة رئيسية لأى مجتمع يوجد عدد من الحضارات الفرعية أو الجزئية Subcultures . والحضارة الفرعية أو الجزئية ما هى إلا فئات من الأفراد والذين يشعرون بكيونة واحدة ومتميزة عن تلك الكيونة المتعلقة بالحضارة الأم. ومثل هذه الحضارة الفرعية قد تتطلب بعض المنتجات والخدمات المختلفة عن تلك التى قد يطلبها أفراد الحضارة الأم . وقد تتكون هذه الحضارات الفرعية أو الجزئية بناء على لون البشرة ( مثل أهل النوبة فى مصر ) ، أو بناء على الموطن الأصلى للفرد ( مثل بعض الأخوة الفلسطينيين أو السودانيين الذين يعيشون فى مصر وحصلوا على الجنسية المصرية ) ، أو الديانة ( مثل الأخوة المسلمين والأخوة المسيحيين فى مصر ) ، أو حتى بالموقع الجغرافى ( مثل أهل الشواطئ فى مصر كأهل بور سعيد أو السويس ، والإسكندرية ، والإسماعيلية واختلافهم فى بعض جوانب الحضارة عن المقيمين بالقاهرة / حتى فى بعض المسميات للأشياء ، وفى طريقة إعدادهم لبعض الأطعمة ). وبصفة عامة يظهر



تأثير الحضارات الفرعية أو الجزئية فى بعض المجالات مثل الطعام ، والملابس ، والآثاث المستخدم داخل المنزل وغيرها من المنتجات.

### (ب) الطبقات الاجتماعية :

الطبقة الاجتماعية Social Class هى عبارة عن تقسيم يتصف بالدوام النسبى لمجموعة من الأقسام المتجانسة والتي ينتمى إليها الأفراد ، أو الأسر بحيث يقتسمون معاً مجموعة من القيم ، وأنماط معيشية، واهتمامات ، وسلوك متشابه إلى حد بعيد . وعلى الرغم من أن العديد من الدول تنادى بالمساواة داخلها إلا أن الكثير من الدراسات الميدانية أظهرت وجود طبقات اجتماعية مختلفة ومؤثرة فى السلوك الشرائى للأفراد.

وعادة ما نجد أن الأفراد الذين ينتمون لطبقة اجتماعية معينة يضعون اهتماماً خاصاً على بعض القيم والذي يؤدي إلى وجودهم فى نمط معيشى محدد . فمثلاً عندما تضع إحدى الطبقات فى المجتمع أهمية خاصة للتعليم فإنها تركز على ضرورة إدخال أبنائها للجامعة ومن ثم وجود نمط استهلاكى لها مثل الاتفاق على كل السلع والخدمات التى تزيد من فرص أبنائها فى التعليم الجيد كإجراء الموسوعات ، والدخول فى دورات تعليمية، وشراء الكتب ... الخ . ومن هنا نجد أن الطبقة تركز على بعض القيم والذي يؤدي إلى نمط معيشى محدد لها، والذي بدوره يؤثر على أنماط المنتجات والخدمات التى يقومون بشرائها. ومن هنا فإن بعض من رجال التسويق يتجهون إلى استخدام الطبقات الاجتماعية كأساس لتقسيم السوق لقطاعات.

كذلك نجد أن الطبقة الاجتماعية تؤثر فى وسائل الاعلام التى يشاهدها أفرادها، ومن ثم يؤثر فى اختيار رجال التسويق للوسيلة المستخدمة فى الإعلان . فهناك بعض المجالات التى لا يقرأها إلا الطبقات العالية فى المجتمع أو العكس . كذلك تتجه الإذاعة والتلفزيون إلى التعامل مع الطبقات الأقل من الطبقات العليا فى المجتمع ، وبصفة خاصة إذا أخذنا فى الحسبان الوقت خلال اليوم ، أو محتوى البرامج المقدمة.

وعادة ما يبدأ قبول المجتمعات الجديدة فى طبقات المجتمع العليا ثم بعد ذلك تتجه إلى القبول بواسطة الطبقات الدنيا أو الأقل فى المجتمع . على سبيل المثال نجد أن بعض منتجات القهوة مثل الكابتشينو، الاكسبرسو، أو القهوة باللين قد قبلت أولاً لدى أفراد الطبقات العليا فى المجتمع ثم بعد ذلك انتشرت لدى الطبقات الأدنى . ويعكس ذلك بطبيعة الحال ذلك السعر الذى يقدم به المنتج فى السوق . فعند استهلاك أفراد الطبقة العليا منتج يكون سعره عالياً ، ولكن عندما ينتشر فى كل طبقات المجتمع فلا بد من تقديمه عند سعر أقل . كذلك تؤثر هذه العملية فى متاجر التوزيع التى تستخدمها الشركة حيث تسمح للمنتج فى المرحلة الثانية بالانتشار لدى كافة طبقات المجتمع بعد أن كان التوزيع توزيعاً محدوداً لو انتقائياً .

### (ج) الجماعات الرجعية

الجماعة الرجعية Reference Group هى مجموعة من الأفراد يتم استخدامها كنقطة مرجعية بواسطة أفراد آخرين وذلك عندما يقوموا بتكوين اعتقاداتهم ، واتجاهاتهم ، وقيمهم ، وسلوكهم . فكل فرد منا قد يستخدم جماعة مرجعية لتكوين اعتقاداته ، واتجاهاته ، وقيمه أو سلوكه

نحو منتج معين أو خدمة معينة . ويمكننا التمييز بين ثلاثة أنواع من الجماعات المرجعية والتي تظهر كل منها تأثيراً مختلفاً على الأفراد.

■ **جماعات العضوية Membership Groups :** هي تلك الجماعات التي يعتبر الفرد عضواً فيها وينتمي لها . فالطالب قد ينضم إلى أحد الأسر في الكلية أو إلى جمعية الإدارة ويصبح عضواً عاملاً بها. وانضمام الفرد إلى هذه الجماعة قد يؤثر في سلوكه الشرائي حيث يميل الفرد إلى أن يبدو مثل الآخرين في الجماعة.

■ **جماعات الطموح Aspiration Groups :** وهي تلك الجماعات التي ينتمي الفرد ويرغب في الانتماء لها . فطالب الطب مثلاً يتمنى أن يتخرج ويصبح عضواً في نقابة الأطباء ، وطالب الحقوق يتمنى التخرج أيضاً وأن يصبح عضواً عاملاً في نقابة المحامين ... وهكذا.

■ **جماعات التجنب Disassociative Groups :** وهي تلك الجماعات التي يتفادها الفرد ولا يرغب أن ينتمي إليها أو أن يدركه الآخرون بأنه عضو فيها . ومن هنا فإن الفرد يتصرف بطريقة تبعده عن مجرد تفكير الآخرين بأنه ينتمي إلى هذه الجماعات.

ويتوقف أهمية تأثير الجماعات المرجعية على سلوك الأفراد على طبيعة وفئة المنتج ذاته . فبصفة عامة ، كلما كان الاستهلاك للمنتج واضحاً للآخرين ( أى يراه الغير ) كلما زاد تأثير الجماعة المرجعية على سلوك الفرد الشرائي . ف شراء سيارة جديدة مثلاً يكون تأثير الجماعات المرجعية فيه أعلى بكثير من تأثير هذه الجماعات على شراء ورق الحمام، أو المناديل الورقية . وقد يحاول رجال التسويق استخدام الجماعات المرجعية في تسويق منتجاتهم مثل الاعلان الذي يقوم عن

الحذاء الرياضى للأطفال أن هذا الحذاء ربما يكون هو الحذاء الذى يرتديه كل أصدقائك وزملائك فى المدرسة.

**قادة الرأى Opinion Leaders :** قادة الرأى هم أعضاء فى جماعة معينة ولكنهم قادرين على ممارسة بعض التأثير الشخصى على قرارات الشراء الخاصة بالمستهلكين الآخرين وذلك لما لديهم من معرفة وخبرة فى مجال بعض فئات المنتجات أو الخدمات . فمثلاً الفرد الذى يعتبر خبيراً فى مجال الحاسبات الآلية سوف يكون موضعاً للاستشارة من قبل الأفراد الذين يعرفونه قبل قيامهم بشراء أى جهاز للحاسبات جديد أو حتى أجزاء جديدة تتعلق به . وعادة ما يكون قادة الرأى متخصصون فى مجال محدود من المنتجات وليس قائداً للرأى فى كل أنواع المنتجات.

ويعد قادة الرأى ذو أهمية خاصة لرجل التسويق حيث أنهم من أوائل الأفراد الذين يقومون بشراء المنتج الجديد، كما أنهم يقومون بمناقشة هذا المنتج مع الأفراد الذين يعرفونهم . ويحاول رجال التسويق الوصول إلى قادة الرأى عن طريق استخدام وسائل الإعلان الجماهيرية ، أو بشكل شخصى وذلك على أمل أن يقوم قادة الرأى بنقل المعلومات التى تصلهم من رجال التسويق إلى هؤلاء الأفراد الذين يوجدون حولهم ويأخذون رأيهم قبل القيام بالشراء . وتعرف هذه العملية باسم تدفق المعلومات ذو الخطوتين Two - Step Flow Communication . ومن أمثلة ذلك ما تقوم به إحدى الشركات المنتجة لكرات الجولف باقناع المحترفين الذين يلعبون هذه اللعبة بأن كرات الشركة أفضل بكثير من أى كرة أخرى فى السوق وذلك على أمل أن يقوم هؤلاء المحترفون بنقل هذه المعلومة إلى اللاعبين الهواة.

ويتميز قادة الرأي بمجموعة من الخصائص المرتبطة بالمنتج موضع اهتمامهم والذي يؤدي إلى تمييزهم عن غيرهم من الأفراد . وتتضمن هذه الخصائص معرفة أكبر بالمنتج ، واهتمام أكبر بهذا المنتج ، والبحث العمدي عن المعلومات المرتبطة بهذا المنتج بشكل أكبر من غيرهم من المستهلكين ، وارتفاع احتمالات قيامهم بقراءة المجلات ووسائل الاعلام المطبوعة المتعلقة بفئة المنتج.

#### ( ٤ ) الأسرة ( العائلة )

تعد الأسرة نوعاً من الجماعات المرجعية حيث أنها تستخدم بواسطة الفرد كنقطة مرجعية يستقى منها ويشكل تلك المعلومات اللازمة لتكوين اعتقاداته الشخصية ، واتجاهاته ، وقيمه ، وسلوكه . وحيث أن التأثير الخاص بالأسرة على المستهلك يكون عالياً جداً فإنه يفضل التعامل معها كعامل إجتماعي مستقل بدلاً من اعتبارها جزءاً محدوداً في الجماعات المرجعية.

وأحد الأدوار الهامة التي تلعبها الأسرة هي عملية التنشئة الاجتماعية للمستهلك Consumer Socialization وتعنى التنشئة الاجتماعية للمستهلك تلك العملية التي يتم بمقتضاها تعلم الأفراد في سن مبكر وصغير كيفية اكتساب تلك المهارات ، والمعرفة ، والاتجاهات التي تساعد على أن يتصرف في السوق كمستهلك واعى وناضج. وتبرز الدراسات التي أجريت في هذا الصدد أهمية الدور الذي يلعبه الوالدين ( الأم والأب ) في هذه العملية . فقد أوضحت الدراسة أن الوالدين يفضلان بمقدار الضعف كمصدر للمعلومات التسويقية مقارنة بالأصدقاء . كذلك بالنسبة لتلك المنتجات التي يكون فيها السعر ، والقبول الاجتماعي ،

والأداء عناصر هامة جداً فى الشراء فإن المستهلكين صغار السن يفضلون نصيحة الوالدين عند شرائها مقارنة بأى نصيحة أخرى.

ولا يلعب الوالدين دوراً بارزاً فى التأثير على السلوك الشرائى لأولادهم فقط ، ولكن على الناحية الأخرى يؤثر الأولاد تأثيراً ملحوظاً فى العديد من القرارات الشرائية التى تأخذ داخل الأسرة . وبطبيعة الحال تتوقف درجة تأثير الأولاد على فئة المنتج ذاته موضع القرار . فالأولاد داخل الأسرة يكون لهم تأثير واضح فى القرارات الشرائية الخاصة بتلك المنتجات التى سوف يستخدمونها بأنفسهم مثل الملابس ، والحلوى ، والشيكولاته ، والألعاب ، ومعجون الأسنان ... الخ ، ولكن الأولاد يكون تأثيرهم منعدهم تقريباً فى حالة شراء بنزين للسيارات ، أو حالة شراء منظفات صناعية ... الخ ، والواقع ان تأثير الأسرة على السلوك الشرائى للأولاد لا ينتهى بزواجه وخروجه من منزل والديه بل يستمر معه بعد ذلك لفترة طويلة .

#### (٤) العوامل الموقفية :

تعد المجموعة الأخيرة من العوامل المؤثرة فى السلوك الشرائى للأفراد هو ما يعرف باسم مجموعة العوامل الموقفية Situational Factors والعوامل الموقفية ما هى إلا تلك العوامل الخاصة بمكان ووقت الملاحظة والتى لا تأتى من المعرفة بخصائص وملامح الفرد او المؤثر ( البديل ) ويكون لها تأثير واضح ومنظم على السلوك الشرائى للفرد . فمثل هذه العوامل مستقلة تماماً ولا علاقة لها بخصائص الفرد المشتري ، ولا بخصائص العلامة او المنتج موضع الشراء . ومثل هذه العوامل قد تؤثر فى موقف الاتصالات ، أو موقف الشراء ، أو موقف الاستخدام للمنتج المشتري . ويمكن تجميع هذه العوامل الموقفية فى خمس فئات

أو مجموعات وهى : (أ) البيئة المادية المحيطة ؛ (ب) الظروف الاجتماعية المحيطة ؛ (ج) المؤثرات الزمنية ؛ (د) غرض الشراء ؛ (هـ) الحالة المسبقة للفرد.

#### (أ) البيئة المادية المحيطة بعملية الشراء : Physical

**Surroundings:** يتضمن ذلك كل من الموقع الجغرافى الخاص بمتجر الشراء، وديكوراته الداخلية، والراحة الداخلية له، والصوت، والإضاءة، ودرجة الحرارة، وإمكانية رؤية البضاعة المعروضة داخل المتجر والمؤثرات المادية الأخرى المحيطة بالشراء. ولعل الإضاءة، والألوان، والراحة، ودرجة الحرارة وغيرها من العوامل المادية التى تظهر داخل متجر التجزئة تؤثر فى كمية الوقت الذى ينفقه المستهلك داخل هذا المتجر، كما تؤثر أيضاً فى الكمية المشتراه من هذا المتجر. ولقد أظهرت نتائج إحدى الدراسات أن تلك المطاعم التى تذيع فى داخلها موسيقى هادئة تحقق هامشاً للربح أعلى بكثير من تلك المطاعم التى تذيع فى داخلها موسيقى سريعة وصاخبة. فالموسيقى الهادئة تشجع المستهلك على البقاء لفترة أطول داخل المطعم الأمر الذى يعنى استهلاكه لمزيد من المنتجات أثناء جلوسه.

#### (ب) الظروف الاجتماعية المحيطة بعملية الشراء : Social

**Surroundings:** إن وجود مثل هذه الظروف الاجتماعية هى التى تعطى عمقاً للموقف الشرائى. ومن أمثلة هذه الظروف وجود أفراد آخرين حول الفرد عند الشراء، وخصائصهم، والأدوار المختلفة لهم ، والتفاعل الشخصى بين المشتري ورجل البيع أو مع الآخرين الموجودين أثناء قيامه بالشراء. فالمستهلك الذى يشاهد إعلاناً ، أو يستخدم منتجاً، أو يقوم بالتسوق بمفرده سيكون سلوكه مختلفاً عما

لو قام بمثل هذه الأشياء فى حضور بعض الأفراد الآخرين. فهناك دراسة أشارت إلى أن الفرد يبحث عن أشياء مختلفة فى الحلوى والتي سوف يتم تناولها مع بعض الضيوف مقارنة بطلبه لنفس الحلوى إذا ما قام بتناولها وحده أو حتى مع بعض أفراد الأسرة. كذلك أثبتت الدراسات أن مشاهدة الفرد لبرامج التلفزيون تختلف فى حالة وجود بعض الأفراد الآخرين معه مقارنة بمشاهدته لنفس البرامج وحده.

كذلك أوضحت بعض الدراسات الأخرى أن سلوك التسويق لمنتجات مثل اللحوم والإيرىال يتأثر بوجود بعض الأفراد الآخرين مع المستهلك من عدمه. وبطبيعة الحال فإن معرفة الظروف الاجتماعية التى سيتم فيها شراء أو استخدام المنتج من قبل رجال التسويق يساعدهم فى تصميم الملامح الخاصة بمنتجاتهم.

#### (ج) المؤثرات الزمنية Temporal Prespective : إن المؤثرات

الزمنية يمكن أن تأخذ وحدات زمنية مختلفة بداية من وقت محدد فى اليوم إلى فصل معين فى السنة. كذلك فإن الزمن يمكن أن يشار إليه كشيء يتعلق بالماضى أو شيء يتعلق بالمستقبل. ومثل هذه النظرة إلى عامل الوقت تجعلنا نأخذ كافة الأحداث المؤثرة فى الشراء والتي تأتى فى أوقات معينة. فمثلاً قيام الفرد بالشراء وهو يشعر بالجوع الشديد سوف يؤثر على كمية وأنواع المنتجات التى سوف يشتريها ( فكر فى قيامك بشراء بعض الأطعمة أثناء فترة صومك فى رمضان ). فشراء الفرد سوف يختلف تماماً بين قيامه بالتسوق فى نفس المتجر وهو جائع عن شرائه بعد تناوله لوجبة دسمة. والدراسات تظهر أن شراء وتسوق الأطعمة يتأثر إلى حد كبير بتلك الفترة الزمنية المنقضية بين



قيامه بتناول الطعام لآخر مرة، وقيامه بالتسوق. كذلك فإن اختيار المنتج قد يتأثر بالوقت الذى يتم فيه التسوق خلال اليوم. فبعض المطاعم مثلاً لا يمكن الذهاب إليها فى الصباح الباكر، ولكن قد تستخدم فى أوقات الظهيرة أو ليلاً. كذلك فإن الوقت المتاح للفرد قبل قيامه بالشراء يؤثر فى قراره الشرائى وأنواع المنتجات التى يترضى بها. فالمستهلك قد لا يشتري نفس المنتج فى حالة وجود ضغط للوقت عليه مثل تلك التى يشتريها فى حالة توافر الوقت الكافى قبل الشراء. فوجود وقت محدود لدى المستهلك للتفكير والاختيار قد يؤدى إلى التقليل من عملية البحث عن المعلومات والتى بدورها تؤثر فى اختياره النهائى. كما أن توافر الوقت لدى الفرد قد يؤثر فى نوع المنتجات التى يشتريها. فالمسيدات العاملات اللاتى لا يتوافر لهن الوقت الكافى لإعداد الطعام قد يقمن بشراء علب الصلصلة المحفوظة لإعداد طعامهم بدلاً من شراء الطماطم الطازجة وإعدادها أولاً فى صورة صلصة للطهى. ومن هنا فإن الاعلان للشركات التى تنتج الصلصة المحفوظة قد يركز على هذا القطاع من المستهلكين.

وأخيراً ، فإن الفصل المتعلق بفصول السنة، والمواسم يكون لها تأثير ملحوظ فى السلوك الشرائى للأفراد.

#### (د) غرض الشراء Task Definition : يتضمن الغرض من الشراء

متطلبات الفرد أو نيته فى اختيار، أو التسوق ، أو الحصول على معلومات تتعلق بشراء عام أو شراء محدد. فهناك أفراد يذهبون للتسوق وليس فى أذهانهم شراء لشيء محدد ولكن ما يمكنهم شراؤه. وعادة ما يطلق على مثل هذه الحالة اسم " التسوق العام " حيث أن الغرض من التسوق ليس شراء شيئاً محدداً ولكن إذا كان هناك منتجاً

يحتاجون إليه ومغزى في عرضه فسوف يقومون بشرائه. أما الشراء المحدد فهو قيام الفرد بالتسوق لشراء منتجاً أو منتجات محددة في ذهنه. كذلك فإن غرض الشراء قد يعكس تلك الأدوار المتوقعة من الفرد عن طريق الآخرين المحيطين به. فمثلاً ماذا نتوقع الأم من أولادها في عيد الأم؟ أو ماذا يتوقع الأبناء من أولياء أمورهم عند نجاحهم بتفوق؟ وماذا نتوقع الزوجة من الزوج في عيد زواجهما؟ وبطبيعة الحال يؤثر الدور الذي يتوقعه الآخرين من الفرد في الغرض من القيام بالشراء. ويؤثر الغرض من الشراء بدوره في طبيعة ما يشتري من منتجات. فاختيار الفرد لمنتج معين لأعطائه كهدية للآخرين (للفاء بدوره المتوقع من قبل هؤلاء الأفراد) سوف يختلف عن شراء المنتج للاستخدام الشخصي. فالخصائص والملامح التي ينظر إليها المستهلك سوف تختلف باختلاف هذين الموقعين. فلك أن تتصور أنك تقوم بالتسوق لشراء سويتزر لك. في هذه الحالة يكون السعر والتحمل هي أهم العوامل التي تنتظر إليها في البدائل المتاحة. أما إذا كان هذا السويتزر سيعطى كهدية لصديقك بمناسبة عيد ميلاده فقد تنتظر إلى الاسم والعلامة، والطرز كأهم المحددات الخاصة بالاختيار. وتشير الدراسات التي أجريت في هذا المجال أن التأثير في المنتج المشتري لا يأتي فقط من كون أن المنتج سيعطى كهدية من عدمه، ولكن أيضاً بنوع الموقف الاجتماعي الذي يتطلب الهدية. فالمناسبة الخاصة بالهدية قد تؤثر في نوع المنتج المشتري. فمثلاً لا بد وأن تختلف هدية عيد الميلاد عن الهدية المقدمة في عيد الزواج. فقد أظهرت الدراسات أن هدية عيد الميلاد لا بد وأن تكون شيئاً مبهجاً -

Fun " ، بينما هدية عيد الزواج لابد وأن تكون شيئاً هادفاً ونافعاً " Utilitarian . "

( هـ ) الحالة المسبقة للفرد قبل الشراء Antecedent States : تشمل

هذه الحالات تلك الحالة المزاجية المؤقتة للفرد قبل الشراء ( مثل السعادة ، والإثارة ، والخوف ، ... الخ ) ، أو تلك الظروف المؤقتة التي قد يوجد فيها الفرد ( مثل وجود سيولة نقدية لديه عند الشراء ، أو الإجهاد ، أو المرض .. الخ ) . فلكل الحالات لا تمثل أى صفات دائمة فى الفرد ولكنها تشير دائماً إلى بعض الأوضاع المؤقتة التى يوجد عليها الفرد عند قيامه بالشراء . فالفرد الذى يشعر بالوحدة - مثلاً - قد يقوم بالذهاب للقيام بعملية التسوق لكى يجد نفسه مع الآخرين فى مكان الشراء وينسى وحدته . ولذا فإن رجال التجزئة يمكن أن يركزوا فى اعلاناتهم على أن التسوق لديهم هى إحدى الطرق للتعرف على أفراد جدد . والفرد المصاب بنوع من الإحباط قد يحاول الخروج من هذا الشعور عن طريق قيامه بشراء شئ جديد لنفسه . فالدراسات تشير إلى أنه فى مثل هذه الحالات تكون عملية التسوق مدفوعة ليس بالمنافع المستمدة من الاستهلاك للمنتج المشتري ولكن من المنافع المستمدة من وراء العملية الشرائية ذاتها .

وأخيراً فإننا فى هذا الفصل قد قمنا بعرض لتلك العوامل المؤثرة فى القرارات الشرائية للمستهلكين النهائيين . وبوضوح شديد نجد أن رجال علم السلوك يفهمون اليوم الكثير من السلوك الشرائي للأفراد مقارنة بنقطة البداية والتي تمثلت فى نموذج الصندوق الأسود والذى قدمنا له فى بداية هذا الفصل . وعلى الرغم من كل هذه المعرفة فإن الإجابة المحددة على السؤال لماذا يتصرف الفرد بالطريقة التى يتصرف بها فى السوق لم يمكن

التوصل إليها بعد. فدراسة السلوك الشرائى للمستهلك هى دراسة ديناميكية مع وجود العديد من البحوث الجديدة التى توجد فى هذا المجال ويكون لزاماً على رجل التسويق أن يتابع مثل هذه البحوث والدراسات لمزيد من فهمه لطبيعة وأبعاد السلوك الشرائى للمستهلك.

## مراجع الفصل

- 1- Assael, H., **Consumer Behavior and Marketing Action**, 5 th ed., Boston : PWS - Kent, 1996.
- 2- Belk, R. W., “ Situational Variables and Consumer Behavior, “ **Journal of Consumer Research**, December 1975, p. 158.
- 3- Fishbein, M. and I. Ajzen, **Belief, Attitude, Intention, and Behavior : An Introduction to theory and Research**, Reading , MA . Addison - Wesley, 1975.
- 4- Hawkins, D.,R. Best and K. Coney, **Consumer Behavior: Implications for Marketing Strategy**, 4th ed., Homewood, IL.: Richard D. Irwin, 1989.
- 5- Howard, J. and J. Sheth, **The Theory of Buyer Behavior**, N.Y.: Wiley & Sons, 1969.
- 6- Jerome, E., M . R. McCarthy , and W. D. Perreault Jr., **Basic Marketing**, 10 th ed., Homewood, IL.: Richard D. Irwin, 1990 .
- 7- Kassarijian, H. and T. Robertson, **Perspectives in Consumer Behavior**, 3d ed., Glenview. IL.: Scott, Foresman, 1981.
- 8- Milliman, R. E., “ The Influence of Background Music On The Behavior of Restaurant Patrons, “ **Journal of Consumer Research**, September 1986, p. 289.

- 9- Monroe, K and S. Petroshtus, " Buyers Perceptions of Price An Update of the Evidence, " In H. Kassarian and T Robertson, ed., **Perceptives in Consumer Behavior**, Glenview, IL. : Scott, Foresman 1981, PP. 43 - 55.
- 10- Newman, J.W., " Consumer External Search : Amount and Determinants, " in Arch Woodside, J. sheth, and P. Bennet, eds., **Consumer and Industrial Buying Behavior**, N, Y.: Elsevier North Holland, 1977, P, p. 79 - 94 .
- 11- Runyon, K. and D. Stewart, **Consumer Behavior and The Practice of Marketing**, 3d ed., N.Y.: Merrill, 1987.
- 12- Sellers, P., " Don't Gouge the Customer, " **Fortune**, Autuman / Winter, 1993, P.29.
- 13- Solomon, M.R., **Consumer Behavior Buying, Having and being**, Needham, Hts, MA .: Allyn and Bacon, 1996.

## الفصل السادس

### أسواق الأعمال والسلوك

#### الشرائي للمنظمات

بعد الإنتهاء من قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على تحقيق ما يلي :

- للقيام بوصف الأنواع المختلفة لمنتجات وخدمات الأعمال .
- التمييز بين خمسة أنواع من أسواق الأعمال .
- مناقشة تلك الفروق التي توجد بين أسواق الأعمال وأسواق المستهلك النهائي .
- تفسير معنى الطلب والتعليق على أسباب أهمية الطلب لأسواق الأعمال.
- تعريف مفهوم "مركز الشراء" وتحديد تلك الأكوام المختلفة التي تؤدي داخل هذا المركز .
- فهم كيفية القيام بتقسيم سوق الأعمال إلى عدد من القطاعات .
- مقارنة السلوك الشرائي لأسواق الأعمال بالسلوك الشرائي لأسواق المستهلكين النهائيين .
- فهم كيف أن ذلك التحالف بين أسواق الأعمال والمستهلكين النهائيين يساعد الشركات على أن تكون شركات موجهة بالمستهلك .





يتكون سوق الأعمال من الأفراد ، والأعمال ، والمنظمات التي تشتري سلع أو خدمات بغرض استخدامها في القيام بإنتاج سلع أو خدمات أخرى ، أو لاستخدامها في عملياتها اليومية التي تقوم بها، أو لإعادة بيعها كما هي مرة أخرى . فالمقاول الذي يقوم بشراء بعض الحوائط الجاهزة لاستخدامها في تقسيم بعض المحلات ، والشركات التي تشتري بعض الحاسبات الآلية لكي يستخدمها العاملون لديها في أداء أعمالهم وخدماتهم ، وصاحب المتجر الذي يشتري بعض المنتجات لإعادة بيعها في متجره جميعهم يعدون جزء من سوق الأعمال .

وأحد الطرق التي يمكن أن تميز بها سوق الأعمال عن سوق المستهلك النهائي هو النظر إلى سوق المستهلك النهائي على أنه ذلك السوق الذي يتكون من مجموعة من الأفراد الذين يقومون بشراء المنتجات (السلع والخدمات) لإشباع حاجاتهم ورغباتهم الشخصية . أما سوق الأعمال ، على الوجه الآخر ، فهو ذلك السوق الذي يتكون من مشتريين يقومون بشراء السلع والخدمات التي تساعدكم إما في إنتاج أو تزويد المستهلكين النهائيين بما يحتاجونه من منتجات . فالمنتجين الصناعيين ، وتجار الجملة ، وتجار التجزئة ، ومنظمات الأعمال يعتبرون أعضاء في سوق الأعمال . وفي الواقع العملي ، يمكن اعتبار أى جهود توجه إلى أى جماعة من المستهلكين غير جماعة المستهلكين النهائيين هي جهود موجهة إلى سوق الأعمال .

ووفقاً لهذا التعريف فإن سوق الأعمال يتضمن تلك الجهود التسويقية التي تحدث في سوقين كبيرى الحجم جداً وهما سوق المؤسسات، وسوق المنظمات الحكومية . ويتضمن سوق المؤسسات كل المؤسسات كبيرة الحجم مثل المستشفيات الخاصة ، والجامعات الخاصة ،

ومنظمات الأعمال ، والمؤسسات غير الهادفة للربح بما فيها المتاحف ، والمكتبات ، والجمعيات الخيرية . أما سوق الحكومة فهو يشمل ذلك الشراء الذى تقوم به الحكومة الفيدرالية على مستوى الدولة ككل ، أو الحكومة المحلية على مستوى المحافظات ، وكذلك الشراء بواسطة الحكومات الأجنبية حول العالم .

وفى الماضى كان يطلق على سوق المستهلكين غير النهائيين إسم أسواق المنظمات Organizational Markets وعلى الجهود التسويقية الموجهة إليهم إسم التسويق الصناعى Industrial Marketing . أما الآن فقد أصبح سوق الأعمال والتسويق بين منظمات الأعمال Business - to - Business marketing أكثر استخداما وأكثر مناسبة من المصطلحات القديمة . فمصطلح التسويق الصناعى يوحى بأن الجهود التسويقية فى هذا السوق لا توجه إلا إلى تلك الشركات التى تقوم بإنتاج سلع صناعية فقط . ومثل هذا الأمر - كما اتضح لنا - لا يغير عن حقيقة أو طبيعة سوق الأعمال .

### تسويق العلاقات فى سوق الأعمال :

إن تسويق العلاقات يعنى القيام بتنمية العلاقة بين رجل التسويق ومستهلكه بحيث يصبح النشاط التسويقى جزءا فى ذلك التفاعل المستمر بينهما . ومثل هذه العلاقة الدائمة والمستمرة هى الغرض النهائى لأى منظمة موجهة بالسوق . فمثل هذه العلاقة تجعل كل من البائع والمشتري شريكان فى مقابلة احتياجات المشتري (المستهلك) . ويعد هذا المفهوم مفهوماً هاماً وحرزاً فى سوق الأعمال . ويعود ذلك إلى أهمية العلاقة التى توجد بين رجل التسويق والمستهلك فى هذا السوق ، وإلى العدد الصغير للمشتريين فى هذا السوق والذى يجعل فكرة البحث عن مستهلكين

جدد أمر صعب وغير اقتصادى أحياناً . ولذا يجب على رجل التسويق أن يسعى إلى بناء علاقة قوية ومستقرة مع المستهلكين وأن يحافظ عليها بشكل دائم .

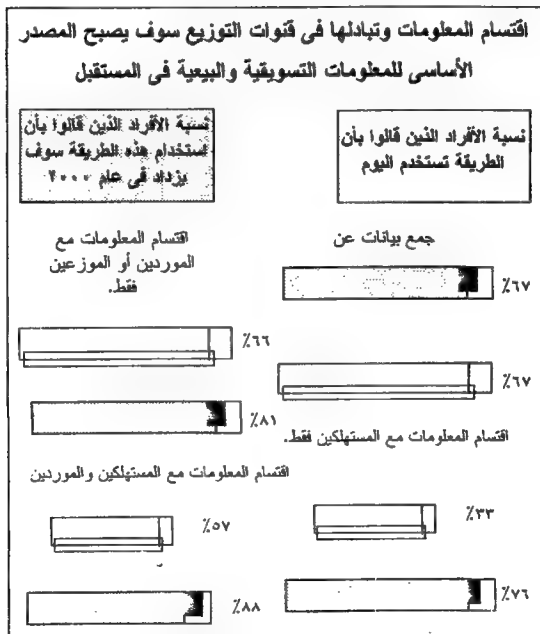
وعادة ما تعتبر العلاقة الدائمة بين رجل التسويق فى أسواق الأعمال والمستهلك والتي تحتاج إلى بعض الجهود المخططة والمشاركة لحل المشكلات ولمقابلة احتياجات المستهلكين نوعاً من التحالف الاستراتيجى Strategic Alliance . فالتحالفات الاستراتيجية بين رجال التسويق فى سوق الأعمال ومستهلكهم يمكن أن ينمى فى صورة علاقة جوهرية وحقيقية بين الطرفين وذلك كنتيجة لعدد من التفاعلات بينهما .

فرجل التسويق يستطيع أن يخلق نوعاً من ربط المستهلك به فى سوق الأعمال عن طريق مايمكن تقديمه من نصائح لهذا المستهلك . وفى هذه الحالة قد تخلق الشركة مجلساً استشارياً لديها لمساعدة المستهلكين فى حل مشكلاتهم فى مجال الأعمال . وقد يأتى هذا الربط بين الشركة والمستهلك من خلال استخدام الترويج المشترك ، أو من خلال تنمية عدد من المشروعات ، أو من خلال القيام ببعض البحوث المشتركة . كذلك يمكن خلق التحالف والعلاقة الدائمة بين الطرفين من خلال عملية مشاركة المعلومات . فعندما تشارك الشركات العاملة فى سوق الأعمال عملاتها أو مورديها فى المعلومات المتعلقة بنشاطها البيعى والتسويقى فإن ذلك ينمى احساساً بالتعاون بينهم ، ويخلق نوعاً من الثقة المتبادلة والتي تؤدى إلى تكوين نوعاً من التحالف الاستراتيجى بينهم . ويعتقد العديد من الممارسين والكتاب فى مجال التسويق أن عملية مشاركة قنوات التوزيع للمعلومات التسويقية والبيعية مع الشركات التى تتعامل معهم سوف يكون المصدر الأساسى للتعاون والتحالف بين الطرفين فى المستقبل .

ويعبر الشكل رقم (٦-١) عن نتائج إحدى الدراسات التي تعلقت بعملية المشاركة، في المعلومات بين الشركات في سوق الأعمال ومورديها، ومستهلكيها.

### شكل رقم (٦-١)

اقتسام المعلومات ومشاركتها بين الشركات في سوق الأعمال



وحيث أنه دريا من دروب المستحيل لكل مورد (شركة أعمال) أن يكون هو الأفضل في كل المعاملات التي يحتاج إليها السوق عن طريق محاولته الدائمة أن يقدم أعلى جودة لمنتجاته ، مصحوباً بأفضل الخدمات الممكنة ، وعند سعر منخفض فإن بناء التحالف الاستراتيجي يعد أمراً هاماً للغاية في مثل هذا السوق . فالمستهلك في سوق الأعمال لابد من اقتناعه من خلال تسويق العلاقات أن شركة ما في هذا السوق سوف تعمل على فهم مجال عمله ، وأن تستخدم مثل هذا الفهم والمعرفة لمقابلة حاجاته في الأجل الطويل وذلك بشكل أفضل من أى مورد (شركة أخرى) آخر في السوق . ولو استطاعت الشركة بناء مثل هذه العلاقة فإن المنفعة في هذه الحالة تعود على الطرفين بشكل واضح . والمفتاح الرئيسي في بناء هذه العلاقة هو ألا تنتظر الشركة إلى أن عملية المبادلة تنتهى بمجرد قيامها بتسليم ما هو مطلوب منها من قبل العميل ، ولكن العلاقة بينهما هي علاقة مستمرة ، وأن ما يحدث بعد البيع يعد هاماً للغاية مثل أهمية ما يحدث قبل الصفقة أو أثناء الوفاء بها . وفي هذا الصدد يقول فيلسوف التسويق الشهير ثيودور ليفيت "إن أعلى الأصول التي تمتلكها الشركة هي علاقتها بمستهلكيها" فمثل كل الأصول التي تمتلكها الشركة يمكن لهذا الأصل أن يتدهور وتتنخفض قيمته ، أو تزداد قيمته وينمو بناء على التصرفات التسويقية التي تأتي بها الشركة .

### تصنيف المنتجات في سوق الأعمال :

يوجد العديد من السلع والخدمات التي تباع في سوق الأعمال . وبصفة عامة يمكن تصنيف هذه المنتجات إلى سبع مجموعات أساسية وهي : خدمات الأعمال ، والمعدات الثقيلة ، والمعدات الخفيفة

أو المساعدة، الامدادات ، والأجزاء ، والمواد الخام ، والمواد المصنعة ،  
والمنتجات التى تشتري بغرض إعادة البيع .

### (١) خدمات الأعمال : Business Services

إن كافة الخدمات التى تشتري بواسطة تنظيمات الأعمال فى هذه  
المجموعة . فهى قد تتضمن الخدمات القانونية ، والمحاسبية ، والخدمات  
المتعلقة بالنظافة أو الصيانة ، والخدمات الاعلانية ، وخدمات العلاقات  
العامة . والشركات كبيرة الحجم تعتمد على الاستعانة بالأفراد الذين  
يؤدون الخدمات لها فى الشركة ذاتها . فشركة السينما العالمية وارنر  
Time - Warner على سبيل المثال تمتلك إدارة مستقلة خاصة بها تتعلق  
باحياجاتها القانونية والمحاسبية . وبعض الشركات الأخرى قد تجد أنه من  
الأبسط لها والأقل تكلفة القيام بشراء الخدمات التى تحتاج إليها من بعض  
الموردين الخارجيين .

### (٢) المعدات الثقيلة: Heavy Equipments

تشمل المعدات الثقيلة تلك المنتجات التى تستخدم بشكل مباشر فى  
العملية الانتاجية لبعض السلع - أى تلك المعدات التى ترتبط مباشرة  
بالعملية الانتاجية لمنتجات الشركة . وتضم هذه المجموعة تلك السلع  
الرأسمالية الكبيرة مثل معدات التعبئة فى الزجاجات ، أو الأفران اللازمة  
لصهر الحديد أو البلاستيك ، أو المطابع الضخمة .. إلخ . ومن الممكن  
للشركة أن تقوم باستئجارها لفترة زمنية طويلة نسبياً . فإحدى الجرائد  
- مثلاً - يمكن أن تشتري المطابع الضخمة التى تستخدمها فى طباعة  
الجريدة ، ويمكن لها أيضاً أن تقوم باستئجارها لفترة طويلة نسبياً Lease  
وقد تكون عملية استئجار المعدات الثقيلة أكثر فعالية من حيث التكلفة

مقارنة بالقيام بشرائها حيث تتطلب عملية الشراء تخصيص جزء كبير  
للغاية من رأسمال الشركة .

### (٣) المعدات الخفيفة أو المساعدة :

#### Light of Accessory Equipments

هذه المجموعة تتضمن تلك السلع والمعدات اللازمة للأفراد فى  
الشركة حتى يمكنهم القيام بأداء وظائفهم أو العمل المطلوب منهم ولكنها  
لا ترتبط بمصانع الإنتاج أو بالعملية الإنتاجية الصناعية بشكل مباشر .  
ومن أمثلة ذلك ماكينات التصوير ، أو الحاسبات الشخصية ، أو ماكينات  
الفاكس ، والسيارات ، وبعض الأدوات الكهربائية الأخرى . ومن الممكن  
القيام بشراء هذه المعدات أو تملكها ، كما يمكن القيام أيضاً بعملية  
استئجارها لفترات طويلة وهى تعد أقل تكلفة بكثير من المعدات الثقيلة .  
فأحد شركات الأدوية مثلاً يمكنها أن تستأجر سيارات لرجال البيع لديها  
يستخدمونها فى توزيع منتجاتها على الصيدليات والمستشفيات المختلفة ،  
كما يمكنها القيام بتملك هذه السيارات .

### (٤) الإمدادات : Supplies

الإمدادات هى تلك السلع التى يتم استهلاكها بواسطة منظمات  
الأعمال فى عملياتها اليومية . فمثل هذه المجموعة تتضمن منتجات  
النظافة ، والأقلام الرصاص أو الحبر ، وبعض الأدوات الكتابية ،  
والنماذج وأقراص الحاسب ، وغيرها . وعادة ما يشار إلى مجموعة  
الإمدادات على أنها تلك المنتجات اللازمة للصيانة ، والإصلاح ،  
والتشغيل والتى عادة ما تختصر بالحروف الانجليزية الأولى لهذه الكلمات  
الثلاثة (Maintenance, Repair, and Operations) MRO  
وهناك بعض الشركات التى يكون كل مجال أعمالها هو القيام بتزويد

الشركات الأخرى بهذه الإمدادات . فمستودعات الأدوات الكتابية كل مجال عملها هو تزويد الشركات فى سوق الأعمال بمثل هذه الأدوات .

#### (٥) الأجزاء Parts :

الأجزاء هى عبارة عن مجموعة من السلع التى يتم تسويقها للشركات الصناعية المنتجة لبعض المعدات ، والذين يقومون باستخدامها مع بعض الأجزاء والعناصر الأخرى سواء بعد تغييرها أو بدون تغييرها لإنتاج منتج آخر . ومن أمثلة ذلك الترانزستور ، والمواتير ، والمحولات ، وغيرها . وعادة ما يتم بيع هذه الأجزاء إلى الشركات التى تقوم أيضاً بعملية الصيانة والإصلاح للمنتج الذى تدخل فى صناعته . ومن أمثلة الأجزاء التى تباع للشركات المصنعة البطاريات ، والإطارات ، والزجاج الذى يباع لشركة جينرال موتورز لكى تستخدمه مع بعض الأجزاء الأخرى فى تصنيع سياراتها .

#### (٦) المواد الخام Raw Materials :

هى تلك المنتجات التى يتم استخدامها عن طريق التعدين أو عن طريق الصناعات الاستخراجية وذلك باستخدامها - إما بعد تعديلها أو كما هى - فى إنتاج بعض المنتجات الأخرى . ومن أمثلتها الفحم ، والبتروال الخام ، والنحاس ، والأخشاب ، والمنتجات الزراعية ... إلخ . وعادة ما يتم شراء هذه المواد الخام بواسطة الشركات الصناعية التى تقوم بإنتاج بعض السلع . فشركة الحديد والصلب مثلاً تشتري الفحم لأفرانها حتى يمكنها صهر الحديد ، والمخابز تشتري القمح أو الدقيق لكى تصنع منه الخبز ... وهكذا .



## (٧) المواد المصنعة Processed Materials :

وهى تمثل بعض المنتجات التى تم تصنيعها من قبل ولكنها تستخدم فى تصنيع منتجات أخرى بواسطة بعض الشركات الصناعية .  
وهى عادة ما تنتج وفقاً لبعض مواصفات التى تحددها الشركات الصناعية  
والتي سوف تستخدمها فى إنتاج المنتجات الأخرى . ومن أمثلة هذه المجموعة ألواح الصلب ، وبعض المركبات الكيميائية ، والبلاستيك ،  
والألواح المعدنية وغيرها . فشركات إنتاج المنظفات الصناعية مثلاً قد  
تعمل على شراء بعض المواد الكيميائية الخاصة والتي تستخدمها فى إنتاج  
منظفاتهما .

## (٨) سلع بغرض إعادة بيعها Goods For Resale :

إلى جوار القائمة السابقة من المنتجات التى يتم تداولها فى أسواق  
الأعمال يوجد أيضاً العديد من المنتجات التى يتم شراؤها بغرض إعادة  
بيعها مرة أخرى . ومثل هذه المنتجات هى التى تشتري بواسطة تجار  
الجملة، وتجار التجزئة والذين يقومون بإعادة بيعها لتجار جملة آخرين ،  
أو لتجار تجزئة ، أو حتى للمستهلك النهائى وذلك دون أى تغيير فى  
المنتج ذاته . ومن أمثلة ذلك فى مصر عمر أفندى ، وبيع المصنوعات،  
وشيكوريل ... وغيرها .

### أنواع أسواق الأعمال :

إن الشركة التى تبيع لمستهلك أعمال يطلق عليها إسم البائع  
Vendor . وعادة ما يقوم البائعون بالبيع إلى المستهلكين فى عدد من  
الأسواق ، أهمها : المستصنعين ، وتجار الجملة، وتجار التجزئة ،  
والأسواق الحكومية ، وأسواق المؤسسات (المنظمات) كبيرة الحجم ،

وأسواق المنظمات صغيرة الحجم Small Businesses . دعنا ننظر إلى هذه الأنواع من أسواق الأعمال .

١- سوق المنتجين الصناعيين : وهو ذلك السوق الذى يتكون من المستصنعين الذين يقومون بإنتاج منتج ما ثم يقومون ببيعه إما لتجار الجملة ، أو التجزئة ، أو الحكومة ، أو المؤسسات أو للمستهلك النهائى . وهم يعدون من أسواق الأعمال لأنهم يطلبون المنتج للقيام باستخدامه فى إنتاج منتجات أخرى . ويعد هؤلاء المستهلكين سوقاً مستهدفاً بكافة أنواع المنتجات سابقة الذكر عدا تلك المنتجات التى تشتري بغرض إعادة بيعها .

٢- تجار الجملة : تجار الجملة هم نوع من الوسطاء الموجودين فى قنوات التوزيع . وهم يقومون بشراء السلع من المستصنعين ، ومن تجار الجملة الآخرين ، وتتضمن وظائفهم فى نظام التوزيع القيام بعملية نقل وتخزين السلع وذلك بغرض إعادة بيعها . وهم يعدون سوقاً جيدة لكافة منتجات الأعمال .

٣- تجار التجزئة : تجار التجزئة هم نوع آخر من الوسطاء فى قناة التوزيع والذين يقومون بشراء السلع بغرض إعادة بيعها للمستهلكين النهائيين . وهم إما أن يقوموا بالشراء من الشركات المنتجة للسلع ، أو من تجار الجملة . وهم عادة ما يقومون بشراء بعض السلع الأخرى والتى تسهل لهم قيامهم بدورهم فى بيع السلع للمستهلك النهائى . ومن أمثلة ذلك شراء بعض معدات الإضاءة ، وبعض الإمدادات ، وبعض خدمات الأعمال .

٤- الأسواق الحكومية : إن المشتري الحكومي يتراوح بين ذلك المشتري على مستوى حى من الأحياء ، إلى ذلك المشتري على مستوى المدينة، ثم على مستوى المحافظة ، وأخيراً على مستوى الدولة ككل . ويمثل هذا السوق لرجال التسويق سوقاً هاماً للغاية نظراً لكبر حجم الانفاق الخاص به .

والعملية الشرائية التى توجد فى الحكومة هى عملية نمطية ورسومية وذلك على خلاف من العملية الشرائية التى تحدث فى منظمات الأعمال الخاصة . فغالباً ما تعتمد هذه العملية (هذا هو الأساس على الأقل) على تقييم عدد من العروض التى تتقدم بها الشركات واختيار أفضلها . وعادة ما تتم هذه العملية من خلال دخول البائعين فى تلك المناقصات والعروض التى تعلن عنها الأجهزة الحكومية فى وسائل الاعلام المختلفة ، أو من خلال إرسال الحكومة لعدد من البائعين بالتقدم بعروضهم بشكل خاص (ممارسة محدودة) . وعادة ما يذهب العرض لصاحب أقل الأسعار المتقدمة .

وتعد الأسواق الحكومية أسواقاً جذابة للعديد من الشركات العاملة فى سوق الأعمال - وذلك نظراً لأن المعلومات المطلوبة للعملية البيعية ذاتها يمكن الحصول عليها بسهولة ، وكذلك نظراً لأن مطالب وحاجات الأجهزة الحكومية عادة ما تكون متماثلة ومتسقة من عام لآخر دون تغيير يذكر . ولكن على الجانب الآخر ، فإن استهداف أسواق المنظمات الحكومية يعنى ضرورة دخول البائعين فى مواجهة مع بعض القواعد والقوانين الحكومية المعقدة والتى تتطلب فى الغالب على ضرورة تحمل البائع لكل المخاطر المحتملة مثل ارتفاع التكلفة ، وكذلك التعامل البيروقراطى والذى يتطلب إعداد العديد من الأوراق والنماذج . وتظهر

هذه البيروقراطية في أوج صورها عند إجراءات التوريد ، والاستلام ، والفحص ، وكذلك عند قيام المنظمة الحكومية بدفع ثمن ما تلقت من منتجات . وهناك بعض الشركات التي تدور كل أعمالها حول المنظمات الحكومية ، وهناك في المقابل بعض الشركات التي تخطط على أن لا تكون الأسواق الحكومية للمركز الرئيسي لأعمالها ولا تعتمد عليها بدرجة كبيرة.

٥- أسواق المؤسسات Institutional Markets : يتضمن هذا السوق كافة أنواع المستهلكين الذين يخدمون حاجة مجموعة من الأفراد يعملون في صورة منظمة أو مؤسسة مثل المدارس ، والمستشفيات والسجون . ومثل هذه الأسواق لا ينطبق عليها بشكل تام أوصاف الأسواق التجارية (الأعمال) أو الحكومة . وبعض هذه المؤسسات الموجودة في السوق قد تكون غير هادف للربح وذو ملكية للأفراد مثل الجمعيات الخيرية .

وتعد عملية البيع لسوق المؤسسات عملية مختلفة في درجة تعقدها والذي يتوقف على طريقة الشراء التي تتبعها المؤسسة ذاتها ، وعلى الوسائل التي تستخدمها هذه المؤسسات في خدمة الأفراد . فالمؤسسات ذات الفروع قد تعتمد على سياسة شراء مركزية ، أو قد تسمح للفروع المختلفة بالقيام بعمليات الشراء . ومثل هذه الاختلافات تؤدي إلى وجود بعض الفروق الملحوظة في كيفية التعامل تسويقياً مع هذه المؤسسات . ففي حالة الشراء المركزي يستطيع رجل التسويق أن يتصل بلجنة شراء واحدة (مركزية) ، ويقدم عطائه مثله مثل حالة تقديم العطاءات للمنظمات الحكومية . أما إذا كانت عملية الشراء تتم بصورة لامركزية فإن على رجل التسويق أن يعرف ما إذا كانت الفروع قد قررت استخدام نفس

المعايير فى الشراء أم أن كل واحد منها قد قرر لذاته عدداً من المعايير المختلفة . ولذا فإن رجل التسويق فى هذا السوق يكون عليه أن يجمع معلومات عن كيفية اتخاذ القرارات الشرائية فى المؤسسات التى سيعمل معها حتى يمكنه التعامل معها بنجاح .

٦- المشروعات صغيرة الحجم : نظرياً فإن كل أنواع أسواق الأعمال التى تم مناقشتها تعد صغيرة الحجم . فإذا كانت الشركة شركة صناعية، أو تعمل فى مجال تجارة الجملة ، أو فى مجال تجارة التجزئة، أو منظمة حكومية ، أو مؤسسات فإن أسواقها عادة ما تكون سوقاً صغيرة مقارنة بأسواق المستهلك النهائى . وصغر حجم السوق هنا يمثل تحدياً هاماً لرجل التسويق الذى يرغب فى التعامل معه .

وفى المقابل فإن هناك منظمات صغيرة الحجم والتى تظهر بوضوح فى مجال تجارة التجزئة أو فى المشروعات صغيرة الحجم . وتتحج هذه المشروعات إلى النمو والزيادة فى كل دول العالم بما فيها مصر . وفى الوقت الذى تنقلص فيه المشروعات كبيرة الحجم ولا تستطيع خلق فرص للعمالة ، تزداد المشروعات صغيرة الحجم وتساهم بوضوح فى خلق العديد من فرص العمالة . ولا يقتصر مجال عمل المنظمات الصغيرة اليوم على السوق القومى للدولة ولكنها أصبحت من المنظمات التى تعمل على المستوى العالمى . وفى عام ١٩٩٣ قدرت حجم الصادرات التى تساهم بها المشروعات صغيرة الحجم فى الولايات المتحدة بواحدى ١١٠ بليون دولار .

والمنظمات صغيرة الحجم تتجه إلى أن تكون أقل رسمية فى عملياتها الشرائية (أى أقل فى إجراءاتها الرسمية) . فمجرد التجزئة صغير الحجم قد يقوم صاحبه بزيارة عدد محدود من معارض الحاسبات قبل أن

يقوم بشراء جهاز لاستخدامه فى المتجر ، بينما نجد أن متاجر السلسلة كبيرة الحجم تحتاج إلى عروض يقدمها بائعى الحاسبات قبل أن تدرس هذه العروض وتقرر ممن تشتري . وفى المشروعات صغيرة الحجم نجد أن عدداً قليلاً جداً من الأفراد يدخلون فى عملية اتخاذ القرار الشرائى ، بل قد يقتصر القرار على صاحب المشروع وحده . فى المقابل نجد أن القرار الشرائى فى المنظمات كبيرة الحجم يتخذ بواسطة لجنة مكونة من عدد من الأفراد . ومثل ذلك يجعل من الأسهل للبائعين فى سوق الأعمال، يتعاملوا مع المنظمات صغيرة الحجم بدلاً من المنظمات كبيرة الحجم . ولكن فى نفس الوقت قد يجد بعض البائعين حجم مبيعات المنظمات صغيرة الحجم ليس حجباً مغرياً للتعامل معها وتفضل التعامل مع المنظمات كبيرة الحجم.

### الفروق بين سوق الأعمال وسوق المستهلك النهائى :

هناك مجموعة من الفروق التى توجد بين أسواق الأعمال وسوق المستهلك النهائى أهمها اختلاف فى طبيعة الطلب ، وحجم السوق ، ووسائل الترويج المستخدمة ، وعدد الأفراد المشاركين فى عملية الشراء ، ودرجة خبرة ورشد المشتري فى كل سوق . والواقع أن فهم مثل هذه الفروق تعد أمراً أساسياً وهاماً فى تخطيط الاستراتيجيات التسويقية الملائمة لكل سوق من هذه الأسواق .

### (١) اختلاف الطلب : قلنا أن المشتريين فى أسواق الأعمال لا يقومون

بشراء المنتج رغبة فى استخدامه فى إشباع حاجاتهم ورغباتهم الشخصية . ولكن بدلاً من ذلك هم يشترون المنتجات إما لإنتاج منتجات أو خدمات أخرى ، أو لتوزيع المنتجات المشتراه وإعادة بيعها وذلك إشباعاً لحاجات ورغبات المستهلكين النهائيين . ولذا فإن الطلب على

المنتجات فى سوق الأعمال يمثل طلباً مشتقاً Derived Demand . بمعنى أن الطلب على المنتجات لا يتحدد بواسطة شركات ورجال الأعمال ولكن بواسطة المستهلكين الذين يقومون بشراء واستخدام المنتجات . فطلب سوق الأعمال يشتق من الطلب النهائى للمستهلكين النهائيين فى السوق . ومعنى ذلك أن رجال التسويق العاملين لدى البائعين فى هذا السوق عليهم أن يعرفوا أن نجاحهم لايتوقف فقط على جهودهم لمقابلة احتياجات مشتري الأعمال ، ولكن أيضاً لابد وأن يتفهموا احتياجات هؤلاء المستهلكين الذين يمثلون مستهلكين لمشتري الأعمال فى النهاية .

ويعمل الطلب المشتق على عدة مستويات فى شكل متتابع . فعلى سبيل المثال نجد أن الطلب على القطن من قبل مصانع الغزل والنسيج يتحدد بالطلب على المنسوجات اللازمة لصنع الملابس . والطلب على المنسوجات يتحدد بالطلب على الملابس القطنية فى متاجر التجزئة ، والذى يتحدد أيضاً بطلب المستهلك النهائى على الملابس القطنية .

ويعد الطلب المشتق طلباً متقلباً بشدة . ومعنى ذلك أن أى تغيير فى طلب المستهلك النهائى على المنتج الذى تقدمه منظمات الأعمال سوف يكون له تأثير كبير على طلب هذه المنظمات على تلك المنتجات اللازمة للمنتج المباع للمستهلك النهائى . فعلى سبيل المثال لو أن المستهلك قلل من طلبه على إطارات السيارات ، فسوف يجد رجال التجزئة والجملة لديهم مخزوناً كبيراً من إطارات السيارات ، ووفقاً لذلك فإنهم سوف يقومون بالتوقف عن شراء هذه الإطارات من المصانع المنتجة له ويستمرروا فى ذلك التوقف حتى يقللوا أو يخلصوا من المخزون الموجود لديهم . ومثل هذا الموقف سوف يكون له تأثير داخل المصانع على عدد

الإطارات التى يتم إنتاجها وفى نفس الوقت سوف يؤثر فى طلب المصانع على المطاط الخام اللازم لصنع هذه الإطارات فتتأثر بالتالى تلك المصانع التى تقوم بإعداد وتوريد المادة الخام اللازمة لصنع الإطارات .

ومن الخصائص الأخرى للطلب المشتق فى أسواق الأعمال عدم مرونته . فتخفيض أو زيادة سعر منتج ما لا يكون له تأثير كبير على طلب سوق الأعمال لهذا المنتج . فعلى سبيل المثال : لو أن أسعار السوست قد زادت بشكل كبير جداً فإن ذلك لن يؤثر على كمية الطلب عليها والتى تأتي من تلك المصانع المنتجة للملابس . ويتجه الطلب إلى أن يكون عديم المرونة بشكل واضح عندما تمثل تكلفته قدراً محدوداً جداً من التكلفة الكلية للمنتج الذى يدخل فيه مثل حالة السوست . وعلينا أن ندرك أيضاً أن حالة عدم المرونة تلك تحدث على مستوى الصناعة ككل وليس على مستوى فردى . فمصنع الملابس سوف يستمر فى شراء نفس العدد من السوست ولكنه سيبحث عن مورد آخر لها فى السوق يستطيع أن يقدمها عند سعر أقل . ومن هذه الحالة فإن الطلب على سوست ذلك المورد الذى رفع سعره سيكون مرناً . ولكن إذا قام كل موردى السوست برفع السعر هنا يظل الطلب كما هو ويصبح عديم المرونة .

(٢) **حجم السوق :** إن المنتجات الموجهة للمستهلك النهائى عادة ما تشتري بالملايين من المستهلكين . ولكن فى المقابل نجد أن أساس المستهلكين فى سوق الأعمال محدود وضيق . فعلى سبيل المثال شركة البوينج العالمية للطائرات تبيع طائراتها لعدد ٢٠٠ شركة طيران فقط حول العالم كله . ولتوضيح الصورة نجد أن هذه الشركات (٢٠٠ شركة) تقوم ببيع تذاكر طيران للمستهلكين النهائيين يصل فى المتوسط إلى حوالى ١٢٥ مليون فرد . ومن هنا فإن حجم سوق الأعمال يعد



محدوداً وصغيراً مقارنة بحجم سوق المستهلكين النهائيين . ففي سوق الأعمال ليس من المستبعد مثلاً أن نجد أن ١٠٠ إلى ٢٥٠ مستهلك يمثلون نصيباً كبيراً من المبيعات الكلية لسوق الأعمال . بل في بعض الحالات نجد أن حفنة من المنظمات هي التي تمثل السوق الكلي . فهناك بعض الشركات الصناعية في هذا السوق لا تبيع إلا إلى عدد محدود جداً من الشركات الأخرى . فمثلاً شركة جيت لصناعة موتورات الطائرات لا تبيع الموتورات التي تنتجها إلا إلى عدد محدود جداً من الشركات مثل شركة بوينج ، وماكدونالد دوجلاس ، وإيرباص ، وعدد آخر محدود للغاية من الشركات . ومثل هذا الموقف من النادر أن يوجد في سوق المستهلك النهائي . وفي سوق يتصف بأنه صغير أو محدود نجد أن أحد الشركات فيه تمتلك قوة التحكم في هذا السوق والسيطرة عليه . فعلى سبيل المثال نجد أن شركة بوينج كمشتري عملاق لموتورات شركة جيت هي التي تسيطر على تحديد المواصفات الخاصة بالموتور الذي تنتجه شركة جيت ، وهي التي تحدد جدولة تسليم الموتورات ، وتضع شروط التمويل والدفع ... وهكذا .

(٣) أساليب الترويج : نظراً لصغر حجم سوق الأعمال بشكل واضح جداً مقارنة لسوق المستهلك النهائي فإن الترويج في سوق الأعمال يعتمد بصورة أكبر على اللقاءات وجهاً لوجه بين المشتريين والمنتجين لمنتجات الأعمال . ففي سوق المستهلك النهائي نجد أن معظم المنتجين يستخدمون الاعلان ، وتنشيط المبيعات للاتصال بالمستهلكين المحليين ، بينما في سوق الأعمال نجد أن المنتجين يعتمدون بشكل كبير على البيع الشخصي كطريقة للاتصال بالمستهلكين المحليين . وهذا يجعل كل شئ قابل للمفاوضات والمساومات في مجال بيع منتجات الأعمال .

وفى بعض الأحيان عندما يستخدم منتجى سوق الأعمال الاعلان للوصول إلى مجموعات المستهلكين المحليين فإنهم فى العادة ما يستخدموا بعض الوسائل الاعلانية المختلفة عن تلك التى تستخدم فى سوق المستهلك النهائى مثل استخدام مجلات الأعمال المتخصصة .

(٤) عدد الأفراد المشاركين فى قرار الشراء : يعد هذا العامل من أكثر الفروق وضوحاً من الناحية العملية . فى سوق المستهلك النهائى نجد أن الفرد أو الأسرة هم الذين يشاركون فى صنع القرار الشرائى . ولكن فى المقابل نجد أن عدد الأفراد المشاركين فى صنع القرار الشرائى فى سوق الأعمال عدد كبير . وهؤلاء الأفراد المشاركون فى صنع القرار الشرائى يلعب كل منهم دوراً مختلفاً ، ومثل هذه الأدوار هى التى تكون داخل وحدة الشراء ما يعرف باسم مركز الشراء Buying Center . ويتمثل الأدوار التى توجد فى مركز الشراء فى : المستخدمين ، والمؤثرين ، والمشتريين ، ومتخذى القرار ، وأصحاب المعلومات . وقد يوجد عدد من الأفراد الذين يؤدون نفس الدور داخل المركز . كما يمكن أن يقوم نفس الفرد بعدد من هذه الأدوار فى نفس الوقت . فقد يلعب الفرد - على سبيل المثال - دور المؤثر فى القرار ، ودور صاحب المعلومات فى نفس الوقت (نفس الموقف الشرائى) . دعنا نقدم لهذه الأدوار .

\* المستخدمين : هم هؤلاء الأفراد الذين يستخدمون بالفعل تلك السلع أو الخدمات التى يتم شراؤها . وفى معظم الحالات نجد أنهم هم الأفراد الذين يبدأون عملية الشراء ويحددون المواصفات المطلوب توافرها فى السلع أو الخدمات المطلوبة . كما أنهم قد يلعبون دوراً هاماً فى تقييم السلع أو الخدمات بعد القيام بعملية الشراء الفعلى .

\* **المؤثرون :** هم أولئك الأفراد داخل الشركة والذين يكون لهم تأثير مباشر أو غير مباشر في القرار الشرائي . وهم قد يقوموا بتنمية بعض المعايير المرتبطة بالشراء ، أو قد يزودوا الشركة بالمعلومات اللازمة لتقييم البدائل الموجودة أمام الشركة عند الشراء . ومن أمثلة هؤلاء الأفراد المهندسين والفنيين العاملين في مواقع الإنتاج .

\* **المشترون :** هو أولئك الأفراد في الشركة والذين لديهم صلاحية لاختيار الموردين وإبرام العقود معهم ووضع شروط الاتفاق معهم . وهم عادة ما يطلق عليهم مصطلح مدير الشراء ، أو وكيل الشراء ، أو المشتري . وتكون المهام الرئيسية للمشتري هي تحديد مجموعة من الموردين ، ثم اختيار أحدهم للقيام بعملية التوريد . وعلى الرغم من أن المشتري هو الذى يقوم بالتفاوض مع الموردين إلا أنه عادة ما يكون مقيداً من خلال تلك التأثيرات التى توجد لبعض الأفراد الآخرين المشاركين فى عملية الشراء . فمثلاً قد يقوم الفنيون بتحديد المواصفات المطلوب توافرها فى البضاعة المشتراة بحيث لا يستطيع المشتري أن يقترب منها عند التفاوض مع المورد . والواقع أن المشتري قد تكون قوته أكبر عند شراء تلك المنتجات النمطية التى يتكرر شراؤها من قبل المنظمة مقارنة بقوته عند قيامه بشراء بعض المنتجات ذات المواصفات الفنية العالية .

\* **متخذو القرار :** هم الأفراد الذين يكون لهم انقرار الأخير فى اختيار المنتج والمورد . وقد يكون المشتري هو نفسه متخذ القرار ، ولكن غالباً ما يلعب هذين الدورين فردين مختلفين بحيث يقوم متخذ القرار بعملية الاختيار واتخاذ القرار الشرائي بينما يقوم المشتري بعملية الشراء الفعلى فعلى سبيل المثال ، قد يكون هناك حدود لدى مندوب

الشراء أو وكيل الشراء فى اتخاذ القرار الشرائى مثل ٥٠٠ جنيه مثلاً، وما يتعدى هذه الحدود من المشتريات فإنه لابد وأن يعود فيه إلى متخذ القرار الشرائى بالشركة . وفى هذه الحالة قد يكون متخذ القرار هو المدير المباشر ، أو المدير العام للشركة ، أو فى بعض الأحيان مجلس إدارتها بالكامل .

• أصحاب المعلومات : هم الأفراد الذين يسيطرون على تدفق المعلومات إلى مركز الشراء بالشركة . وعادة ما يكون المشتري والذى يتعامل مباشرة مع البائعين والموردين الممثلين من أصحاب المعلومات الذين يتحكمون فى تلك المعلومات التى تقدم لأفراد مركز الشراء بالشركة . كذلك نجد أن السكرتيرة ، أو مساعدى المديرين ومدراء مكاتبهم يعتبروا أيضاً من أصحاب المعلومات الشرائية بالشركة .

٥ (٥) خبرة ورشد المشتري : يشتروا الأعمال هم مشترون محترفون ، فالشراء هو مجال عملهم ومصدر رزقهم . ولذا فهم أكثر معرفة وإلماماً بتلك المنتجات التى يقومون بشرائها وذلك مقارنة بالمستهلكين النهائيين كذلك يقوم المشتري فى سوق الأعمال بتحديد تلك المواصفات التى يجب على البائعين مقابلتها بمنتجاتهم . ومن هنا فإن قرارهم الشرائى يعتمد بدرجة كبيرة على العقل أكثر من اعتماده على للعاطفة . فدرجة الرشد فى القرار الشرائى فى سوق الأعمال أعلى منها فى سوق المستهلك النهائى . فالشراء غير المخطط Impulse purchase تعد عملية نادرة الحدوث مقارنة بسوق المستهلك النهائى والذى تحدث فيه هذه العملية بشكل كبير وواضح . وعلى الرغم من أن جودة المنتج تعد عنصراً هاماً فى كلا السوقين إلا أنها تعد أكثر أهمية لمشتري الأعمال لأن وظيفتهم تتوقف على صنعهم لقرار شرائى جيد .

ولعل التركيز على العقل والمنطق والرشد في القرار يظهر أيضاً بوضوح في تركيز سوق الأعمال في ترويجه على البيع الشخصي . فالبيع الشخصي لا يستخدم بكثرة في هذا السوق نتيجة أنه صغير الحجم فقط ، ولكن نظراً لأن الترويج في وسائل الاعلان الجماهيرية يعتمد على الدعاوى العاطفية بشكل كبير ، ولكن في المقابل يقدم البيع الشخصي فرصة أكبر في الدعوى الترويجية القائمة على العقل والرشد والمنطق . فعلى سبيل المثال نجد أن مندوب الترويج لشركة أدوية يستطيع أن يقنع الصيدلي بنتائج البحوث المسبقة على الوصول إلى الدواء الجديد ، كما يمكن أن يتحدث إليه عن الآثار الجانبية المحتملة لهذه الأدوية الجديدة . ومثل هذه المعلومات لا يمكن التعرض لها مثلاً - في الاعلان عن المنتج (ذلك بافتراض أن هذا الدواء لا يباع من خلال وصفة الطبيب) .

ويلخص الجدول رقم (٦-١) تلك الفروق التي توجد بين سوق المستهلك النهائي وسوق الأعمال

**تقسيم أسواق الأعمال لقطاعات :**

إن تقسيم السوق لقطاعات يعد أمراً هاماً في سوق الأعمال مثلما هو هام في سوق المستهلك النهائي . ولكن عملية التقسيم ذاتها تعد أكثر تعقيداً من عملية التقسيم التي تتم في سوق المستهلك النهائي . وقد تعود هذه الصعوبة إلى كون أن أسواق الأعمال تعد أكثر من حيث عدم التجانس ، كما أن بعضها من الصعب الوصول إليها وذلك بسبب تعدد المنتجات المشترى ، وتعدد استخداماتها ، هذا بالإضافة إلى وجود درجة عالية من الاختلافات بين المشترين أنفسهم . وعلى الرغم من ذلك فإن عملية التقسيم تعد عملية هامة جداً حيث أنها تعكس قدرة المؤسسة على مقابلة احتياجات عملائها بشكل أفضل من التعامل مع السوق ككل على أنه سوق واحد

## جدول رقم (٦-١)

### مقارنة بين خصائص سوق الأعمال وسوق المستهلك النهائي

عنصر المقارنة	سوق الأعمال	سوق المستهلك النهائي
أعضاء السوق	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تجار الجملة</li> <li>• تجار التجزئة</li> <li>• المستصنعون</li> <li>• الحكومات</li> <li>• المؤسسات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الأفراد</li> <li>• الأسر</li> <li>• الوحدات المنزلية</li> </ul>
طبيعة الطلب	مشتق	مباشر
أسباب الشراء	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إنتاج منتجات أخرى</li> <li>• الإستخدام فى العمليات اليومية</li> <li>• إعادة البيع</li> </ul>	الاستهلاك الشخصى
حجم السوق	عادة صغير الحجم	عادة كبير الحجم
وسائل الترويج المستخدمة بواسطة المنتج.	أساسا البيع الشخصى.	أساسا الإعلان
عدد الأفراد المشاركين فى صنع واتخاذ القرار الشرائى.	عادة ما يكون أفراد متعددين ( مركز للشراء ).	عادة ما يكون واحد أو اثنين أو بعض أفراد الأسرة.
خبرة المشتري	عالية جداً	محدودة جداً
نوع الدعوى الترويجية الموجهة للمرق	تعتمد على العقل والمنطق والرشد بشكل أكبر	تعتمد على العاطفة بشكل أكبر

ونتيجة لصعوبة عملية التقسيم ، وغياب الأمثلة العملية على تطبيق تقسيم السوق لقطاعات فى سوق الأعمال نجد أن هناك بطء شديد فى تطبيق شركات الأعمال لهذا المفهوم مقارنة بتطبيقه فى سوق المستهلك النهائى . وتحتاج المنظمات العاملة فى سوق الأعمال إلى فهم قيمة ومنهجية عملية تقسيم السوق لقطاعات وذلك حتى يمكنها إستخدامها بشكل فعال .

### أسس تقسيم سوق الأعمال لقطاعات :

تستطيع الشركات والأفراد العاملين فى سوق الأعمال استخدام معظم أسس تقسيم السوق لقطاعات والتي سبق تناولها فى تقسيم سوق المستهلك النهائى لقطاعات . ويتضمن ذلك الأسس الجغرافية ، والديموغرافية ، والسلوكية . غير أن الأساس النفسى أو السيكوغرافى - مثل الشخصية ونمط المعيشة - لا يمكن استخدامه فى تقسيم أسواق الأعمال إلى قطاعات . على الوجه الآخر نجد أن أسس خصائص عملية الشراء قد تستخدم كأساس فى تقسيم سوق الأعمال لقطاعات ولكنها لا تصلح للإستخدام فى تقسيم سوق المستهلكين النهائيين . وفيما يلى عرض لأهم الأسس . التي يمكن أن تستخدم فى تقسيم سوق الأعمال إلى عدة قطاعات .

(١) التقسيم الجغرافى : يعد هذا التقسيم تقسيماً نافعاً للغاية فى مجال أسواق الأعمال . فهناك العديد من الصناعات التي تتمركز فى عدة مناطق جغرافية (مثل صناعة الغزل والنسيج والتي تتركز فى كفر الدوار ، والإسكندرية ، والمحلة الكبرى) . بل على المستوى العالمى نجد مثلاً أن إنتاج أجزاء الحاسب الآلى تتمركز فى دول جنوب آسيا ، وصناعة الإلكترونيات مثلاً فى الولايات المتحدة ، واليابان وبعض

الدول الأوروبية ، وهكذا . وعندما يتركز المشترون فى منطقة جغرافية واحدة فإن ذلك يسمح لرجال التسويق بإعداد حملات ترويجية مركزة ، وقنوات توزيع تصل بسهولة إلى هؤلاء الأفراد أو الشركات .

(٢) **التقسيم الديموغرافى** : يعد التقسيم الديموغرافى تقسيماً نافعاً أيضاً ، كما أنه شائع الاستخدام فى مجال تقسيم أسواق الأعمال . ومن العوامل الديموغرافية المستخدمة فى هذا المجال حجم الشركة ، وعمر الشركة فى ميدان الأعمال ، وعدد المنافسين ، ودرجة القرب من المنافسين ، وبعض خصائص المنظمات الأخرى . وتعود منفعة هذا التقسيم فى اختلاف الاستراتيجيات التسويقية التى يمكن أن توجه إلى كل قطاع من القطاعات الناشئة عن استخدام هذه العوامل الديموغرافية فى التقسيم . فمثلاً قد توجه الشركة البائعة استراتيجيات ترويجية مختلفة للشركات ذات الحجم الكبير عن تلك التى توجه للشركات ذات الحجم الصغير . فقد ترسل الشركة البائعة رجال البيع لديها لزيارة الشركات الكبيرة على أساس أسبوعى مثلاً، بينما تكفى ببعض المكالمات التليفونية من قبل رجال البيع كل شهر مثلاً للشركات صغيرة الحجم .

(٣) **التقسيم السلوكى** : معظم العوامل السلوكية المستخدمة فى قطاع المستهلك النهائى تعد نافعة أيضاً فى سوق الأعمال . فمثلاً يمكن استخدام حجم الشراء (معدل الاستخدام) ، أو المنافع المرجوة من المنتج ، أو درجة الولاء للعلامة ، أو درجة الاستعداد للشراء فى تقسيم أسواق الأعمال لقطاعات . فعلى سبيل المثال نجد أن معدل الاستخدام يمكن أن يستخدم فى تقسيم سوق الأعمال إلى قطاع المستخدمين بكثافة، والمستخدمين للمنتج بشكل محدود ، وغير المستخدمين للمنتج على الإطلاق . وتستخدم معظم شركات البترول هذا الأساس فى تقسيم



أسواقها بحيث تركز على ذلك القطاع الذى يمثل مستخدمين بدرجة عالية من الكثافة لمنتجاتها ، وتقدم هؤلاء المشترين سعراً خاصاً لزيادة معدلات شرائهم للمنتج .

كذلك فإن المنافع المرجوة من وراء شراء المنتج يمكن أن تكون أساساً فى تقسيم سوق الأعمال لقطاعات . فهناك على سبيل المثال - بعض المشترين الذين يبحثون عن أفضل جودة موجودة فى السوق ، بينما البعض الآخر - نتيجة عدم وجود مساحات للتخزين وكذلك نتيجة لعدم توافر رأسمال لتمويل المخزون - قد تبحث عن عمليات التسليم فى صورة دفعات مع الالتزام الشديد بمواعيد التسليم المحددة حتى لا تتعطل العملية الإنتاجية ، وهكذا . كذلك تستخدم شركة أى . بى . إم . I.B.M. درجة الولاء للعلامة ، ومرحلة استعداد الشركات للشراء فى تقسيم أسواقها لقطاعات . فالشركة تسعى لبناء الولاء والذى من خلاله تدفع المشترين إلى التعامل مع تلك الحاسبات ذات المستوى الأفضل - وبالطبع - الأعلى سعراً . كما أن الشركة أيضاً تستخدم عدداً من الأنشطة التسويقية لنقل الشركات عبر المراحل المختلفة للعملية الشرائية . ومن أمثلة هذه الأنشطة التسويقية القيام بالحملات الاعلانية ، وعرض المنتجات فى شركاتهم وتقديم عروض لتشغيل الحاسبات ، والاعتماد المكثف على زيارات رجال البيع لديها لهذه الشركات ، وكذلك القيام بتدريب الأفراد الذين يستخدمون الحاسبات بعد شرائها وذلك على نفقتها الخاصة .

#### (٤) التقسيم بخصائص العملية الشرائية : وفقاً لهذا الأساس يتم تجميع

تلك الشركات ذات العمليات الشرائية المتشابهة فى قطاع سوقى واحد . فالشركات مثلاً التى تعتمد على أصحاب المعلومات فى السيطرة على المعلومات التى يتم تداولها فى مركز الشراء يتم تجميعها فى نظام

واحد بحيث تركز الشركات البائعة على إرسال رجال البيع بشكل مباشر إلى هؤلاء الأفراد لإعطائهم المعلومات المؤثرة في اختيار الشركة المشتريّة لهم .

### **السلوك الشرائي لمنظمات ورجال الأعمال :**

إن فهم السلوك الشرائي في سوق الأعمال يعد هاماً مثل فهمه في مجال سوق المستهلك النهائي . وفي كثير من الجوانب نجد أن السلوك الشرائي لمنظمة أو رجل الأعمال يوازي ويقابل نفس السلوك الشرائي للمستهلكين في سوق المستهلك النهائي . وتتوقف أنواع القرارات الشرائية التي تؤخذ في أسواق الأعمال على كل من الخبرة السابقة مع القرار ، وعلى درجة المخاطر المرتبطة بهذا القرار والتي يدركها متخذ القرار الشرائي عند قيامه بعملية اتخاذه للقرار .

### **أنواع القرارات الشرائية :**

إن جميع السلع والخدمات التي تشتري في سوق الأعمال تقع في ثلاث مجموعات شرائية وهي : مهمة الشراء الجديد، إعادة الشراء المعدل، إعادة الشراء المباشر . والمجموعة الشرائية هي عبارة عن نوع من القرارات التي تؤخذ بناء على درجة الخبرة أو الحداثة في المشكلة التي تواجهها المنظمة المشتريّة ، ودرجة وكمية المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار الشرائي . وعدد العوامل الواجب أخذها في الحسبان قبل اتخاذ القرار . ويعبر الجدول رقم (٦-٢) عن مقارنة لبعض الخصائص المرتبطة بالأنواع الثلاثة للقرارات الشرائية .

## جدول رقم (٦-٢)

### الخصائص المميزة للمواقف الشرائية الثلاثة

المواقف أو المجموعات الشرائية الثلاث	درجة حداثّة المشكلة	المعلومات المطلوبة	البدائل الجديدة
مهمة الشراء الجديد	عالية	أقصى حجم من المعلومات	مهمة جداً
مهمة إعادة الشراء المعدل	متوسطة	كم معقول من المعلومات	محدودة الأهمية
مهمة إعادة الشراء المباشر	منخفضة جداً	عند حدها الأدنى	لا نحتاج إليها ولا توجد

(١) مهمة الشراء الجديد : هنا يواجه الأعضاء في مركز الشراء بالشركة مشكلة جديدة لم يواجهوها من قبل . ولذا فإن خبرتهم بهذه المشكلة تكون منعدمة أو محدودة للغاية . ومن هنا فإن هؤلاء الأفراد يحتاجون إلى كم كبير من المعلومات المرتبطة بهذه المشكلة ، كما أن بدائل الموردين يتم دراستهم والنظر إليهم بدقة وحذر شديد . فعلى سبيل المثال هناك العديد من الشركات الصناعية التي تستثمر جزءاً كبيراً من الأموال في نظم الحاسب التي تخلق نوعاً من التكامل بين كل العمليات الآلية التي تتم داخل المصنع وذلك في نظام واحد يعرف باسم العملية الصناعية التكاملية باستخدام الحاسب Computer Intergrated Manufacturing (CIM). وشراء مثل هذا النظام من قبل الشركات الصناعية تعد عملية جديدة ومعقدة للغاية. وتحدث القرارات الشرائية التي تمثل مهام جديدة بشكل غير متكرر في الشركات ولكنها مهمة جداً

لرجل الشراء نظراً لأنها الأساس في وجود عدد من القرارات الروتينية فيما بعد . ويمكن القول بأن مهمة الشراء الجديد تمثل القرارات الشرائية المعقدة (اتخاذ القرارات الشرائية المعقدة) في حالة السلوك الشرائي للمستهلك النهائي . ونظراً لصعوبة هذا النوع من القرارات الشرائية فقد اقترح أن يتم تنمية التحالفات الاستراتيجية - السابق الإشارة إليها - في المجالات التي تحتاج إلى اتخاذ مثل هذا النوع من القرارات .

## (٢) إعادة الشراء المعدل : Modified Rebuys

تظهر في حالة المتطلبات التي تتكرر بحيث تكون البديل فيها معروفة ولكنها تتغير من فترة لأخرى . فمثلاً قد يتقدم مورد جديد بعرض جديد يحتاج إلى عمليات جمع بعض المعلومات عنه قبل القيام باتخاذ القرار الشرائي الذي تعود على اتخاذه أعضاء مركز الشراء بالشركة . وقد تحتاج إلى إعادة الشراء المعدل بسبب بعض العوامل الداخلية مثل ظهور بعض المؤثرين الجدد في القرار الشرائي ، أو لتحسين مستوى الجودة في المنتج النهائي ، أو للحاجة إلى بعض الخدمات الجديدة ، أو للرغبة في التركيز على تخفيض التكلفة بشكل أكبر .. وهكذا . كذلك فإن اهتمامات الأفراد المتزايدة بتأثير الغلاف على التلوث البيئي قد يجعل أعضاء مركز الشراء بالشركة يعيدون النظر في تقييم الموردين للمواد الخاصة بصنع الغلاف وذلك في ضوء قدرتهم على توريد مواد أقل ضرراً للبيئة . ويقابل هذا النوع من القرارات الشرائية في سوق الأعمال القرارات الشرائية المحدودة في سوق المستهلك النهائي .

## (٣) إعادة الشراء المباشر : تتعلق عملية إعادة الشراء المباشر

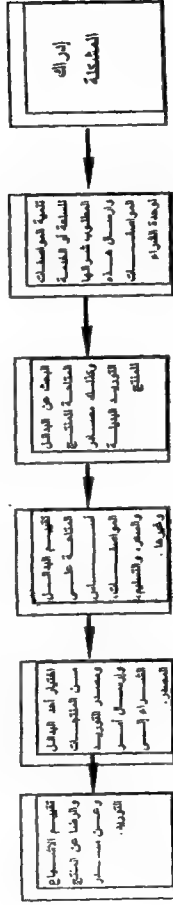
Straight Rebuys بتلك الحالة من المتطلبات المتكررة والتي يتم

التعامل معها على أساس روتيني متكرر دون تغيير يذكر . وهذا النوع من القرارات الشرائية في أسواق الأعمال هي أكثر القرارات الشرائية حدوثاً ، وهي تقابل الإستجابة للروتينية في القرارات الشرائية لسوق المستهلك النهائي . وفي ظل هذه القرارات يكون لدى الشركة قائمة - سواء رسمياً أو غير رسمياً - بأسماء هؤلاء الموردين الذين يؤخذون في الاعتبار عند الحاجة إلى منتج معين ، ولا يضاف أى اسم جديد إلى هذه القائمة . وقد يختلف المنتج المشتري ، وسعره ، ووقت التسليم من شراء لآخر ولكن مثل هذه التغييرات والاختلافات لا تؤدي إلى ظهور مورد جديد في قائمة الشركة المشتريّة. وتتبع شركة أبل للحاسبات هذه الطريقة في الشراء . حيث تقوم الشركة بإرسال طلبات شرائها من خلايا الحاسب إلى مجموعة الموردين الموجودين لديها القائمة ، كما أنها أحياناً تخص أحدهم في كل مرة شراء ، ولكنها لا ترسل أى طلب شراء لأى مورد لهذه الخلايا غير موجود في القائمة الخاصة بها .

#### عملية إتخاذ القرار الشرائي في سوق الأعمال :

إن عملية اتخاذ القرار الشرائي في الشركات والمنظمات تبدأ دائماً بأن يتوقع أحد الأفراد من العاملين فيها وجود مشكلة والتي يمكن حلها عن طريق القيام بالشراء . وقد تأتي عملية إدراك وجود مشكلة من خلال أى طرف في المنظمة مثل المستخدم ، أو المؤثر أو حتى أحد الأفراد الذين لا يشاركون في اتخاذ القرار الشرائي للمنظمة . فعلى سبيل المثال قد يقول رئيس الشركة النائبة أن تكلفة المواد الخام لابد من العمل على تخفيضها . ويؤدي مثل ذلك القول إلى إدراك أعضاء مركز الشراء إلى وجود مشكلة لابد وأن يتم حلها من خلال القيام بعملية الشراء الجيدة . ويعبر الشكل رقم (٦-٢) عن مراحل عملية اتخاذ القرار الشرائي في أسواق الأعمال .

شكل رقم ( ٦ - ٧ ) : عملية اتخاذ القرار الشرائي في منظمات وأسواق الأعمال



والخطوة الثانية هى عبارة عن القيام بتسمية مواصفات محددة للسلع أو الخدمات المطلوب شرائها لحل المشكلة . وفى هذه المرحلة تجد أن المؤثرين - مثل الفنيين أو المهندسين - قد يعملوا كمستشارين فى تحديد هذه المواصفات . وبعد الموافقة على المواصفات المقترحة فإن طلب الشراء عادة ما يعد ويرسل إلى الوحدة التنظيمية المسنولة عن عملية الشراء بالشركة ، والذى تبدأ بعده عملية البحث عن السلع والخدمات البديلة ومصادر توريدها المختلفة . وفى هذه المرحلة تظهر أهمية حاملى المعلومات حيث أنهم يسيطرون على تدفق المعلومات التى تذهب إلى كل من المؤثرين ، ومتخذى القرار الشرائى ، والأفراد الآخرين الذين يمكن أن يكون لهم دوراً فى إتخاذ القرار الشرائى بالشركة .

والخطوة الثالثة هى عملية تقييم المقترحات البديلة التى تقدمت بها مصادر التوريد المختلفة . ويتم تقييم هذه البدائل فى ضوء مدى مقابلة السلع والخدمات المعروضة فى الاقتراح للمواصفات التى سبق تحديدها ، وبصفة خاصة فيما يتعلق بمواصفات الأداء . كذلك تؤخذ بعض العوامل الأخرى فى الحسبان عند التقييم بين البدائل مثل السعر ، ومواعيد التسليم، وسعة المصدر ، والخدمات التى يقدمها للشركة قبل ، وأثناء ، وبعد عملية التوريد . ومن الوسائل المستخدمة فى تقييم البدائل القيام بتحليل يعرف باسم تحليل القيمة Value Analysis . ومثل هذا التحليل هو قياس لكل التكاليف المحتملة التى تتطوى عليها عملية الشراء والإستخدام لأحد البدائل . وتتضمن هذه التكاليف كل من السعر وتكلفة التركيب ، أو تكلفة الصيانة والإصلاح المتوقعة ، وتكلفة استبدال المنتج بمنتج آخر جديد. وقد يظهر هذا التحليل أن السعر المدفوع كئمن للمنتج فقط لا يمثل الا نسبة صغيرة من التكلفة الكلية وأنه قد يكون من الأفضل للشركة أن

تدفع سعراً عالياً في أحد المنتجات حيث أنه سيوفر على الشركة مبالغ طائلة فيما بعد فيما لو قامت بشراء المنتج أقل سعراً .

وبعد الإنتهاء من عملية تقييم البدائل ، يتم اتخاذ القرار ، وإرسال أمر الشراء لمصدر التوريد الذي تم اختياره . وبعد أن يتم استقبال واستخدام المنتج يتم تقييم التجربة معه ، كما يتم تقييم مصدر التوريد ذاته . ويتم الاحتفاظ بمثل هذه المعلومات في ملفات تتعلق بالمورد بحيث يتم الاستعانة بها عندما تحتاج الشركة إلى إعادة شراء نفس المنتج فيما بعد .

والمواقع أن معرفة عملية اتخاذ القرار الشرائي في المنظمات ، وإمام رجل التسويق بها تعد أمراً هاماً للغاية في تخطيط العديد من الاستراتيجيات التسويقية الناجحة .



## مراجع الفصل

- 1- Bonoma, T. and B. Shapiro, **Industrial Market Segmentation : A Nested Approach**, Marketing Science Institute, 1983.
- 2- Dibb, S. and L. Simkin, "Implementation Problems in Industrial Market Segmentation", **Industrial Marketing Management**, Feb. 1994, PP. 55-63.
- 3- Griffith, R. and L.G. Pol, "Segmenting Industrial Markets", **Industrial Marketing Management**, Feb. 1994, PP. 39-46.
- 4- Haas, R.W. **Marketing Management**, 5<sup>th</sup>. ed., Boston, PWS-Kent, 1992.
- 5- Johnson, J.R., "Promoting Profits Through Partnership", **Industrial Distribution**, March, 1994, PP. 22-24.
- 6- Kluyver, C.A. and D.B. Whitlark, "Benefit Segmentation for Industrial Products", **Industrial Marketing Management**, Vol. 15, 1986, P. 273.
- 7- Levitt, T., "After The Sale Is Over", **Harvard Business Review**, September - October 1983, PP. 87-93.



## الفصل السابع

### المعلومات لإتخاذ القرارات التسويقية

بعد الإنتهاء من قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على تحقيق مايلي :

- \* وصف مصادر المعلومات التي يمكن أن يستخدمها مدير التسويق لمساعدته في إتخاذ القرارات التسويقية .
- \* شرح كيفية قيام مدير التسويق بإستخدام نظم تدعيم القرار ، ونظم المعلومات التسويقية .
- \* فهم كيفية قيام رجل التسويق بإتخاذ قرار يتعلق بالقيام ببحث تسويقي .
- \* إجراء مقارنة بين الأنواع المختلفة لبحوث التسويق .
- \* مناقشة الخطوات الأساسية في القيام ببحث تسويقي .



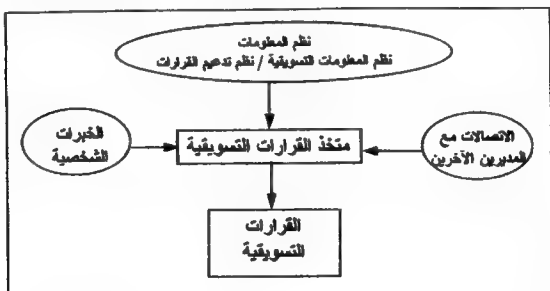
أن جودة ما يتخذه مدير التسويق من قرارات تتوقف على حصوله واستخدامه بشكل جيد للمعلومات ، والتي يمكنه الحصول عليها من عدة مصادر وبعدة طرق . ولا يمكن القول بأن أى منظمة هى منظمة موجهة بالسوق إلا إذا قامت بالحصول على معلومات عن السوق ، ومنه واستخدامها فى تخطيط استراتيجيتها التسويقية . ويمكن القول بأن المعلومات التسويقية تعد هامة للغاية فى كل خطوات ومراحل التخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي بالمنظمات .

### مصادر المعلومات اللازمة

#### إتخاذ القرارات التسويقية :

يستخدم رجال التسويق ثلاثة مصادر للمعلومات والتي تساعدهم فى إتخاذ قراراتهم التسويقية المختلفة . وهذه المصادر الثلاثة هى :  
 (١) نظم المعلومات التسويقية ونظم تدعيم القرارات ؛ (٢) الاتصالات مع المديرين الآخرين ؛ (٣) الخبرات الشخصية . ويعبر الشكل رقم (١-٧) عن هذه المصادر الثلاثة .

شكل رقم (١-٧) : مصادر المعلومات المتاحة أمام متخذ القرارات التسويقية



(١) نظم تدعيم القرارات ونظم المعلومات التسويقية : يستخدم رجال التسويق الآن بعض نظم تدعيم القرارات Decision Support System لمساعدتهم فى اتخاذ بعض القرارات التسويقية . ونظام تدعيم القرار ما هو إلا نظام يجمع ويفسر المعلومات بغرض اتخاذ القرار . فهو نظام يسمح لمتخذ القرار بأن يتصل مباشرة ببعض قواعد البيانات ، وبعض نماذج التحليل لهذه البيانات . ويتكون هذا النظام من الحاسب وشبكة الاتصالات ، وقاعدة بيانات ، وقاعدة النماذج ، وقاعدة البرامج .

فنظام تدعيم القرارات يحتاج إلى حاسب آلى متصل بشبكة ضخمة تتولى عملية ارسال واستقبال المعلومات . أما قاعدة البيانات فهي عبارة عن مخزن كبير لكافة المعلومات التى تتدفق إلى نظام الحاسب . وتحتوى قاعدة النماذج على مجموعة من نماذج العمليات والتى تمثل عالم التسويق الواقعى . فمثلاً قد يوجد فى هذه القاعدة نموذجاً يصف سلوك المستهلك كما يحدث فى السوق . أما قاعدة البرامج فهي قاعدة تحتوى على عدد من البرامج التى تتعامل مع البيانات المخزونة فى نظام الحاسب . فهي قد تشمل بعض برامج التحليل الاحصائى ، وبعض برامج التعامل مع البيانات وعرضها ، وبعض برامج معالجة الكلمات ، وبعض برامج عرض النتائج وتقديمها .

وبصفة عامة يمكن القول بأن نظام دعم القرارات هو نظام يقوم بتوفير المعلومات لمتخذ القرار من عدد متنوع من المصادر وذلك باستخدام الحاسب الآلى . ولقد نمى هذا النظام ونشأ من خلال نظام آخر للمعلومات والذي وجد أيضاً لمساعدة مدير التسويق فى اتخاذ العديد من القرارات التسويقية والذي يعرف باسم نظام المعلومات

التسويقية Marketing Information System . ويعرف نظام المعلومات التسويقية بأنه مجموعة من الإجراءات الرسمية وخاصة بتوليد ، وتحليل ، وتخزين ، وتوزيع المعلومات لمتخذى القرارات التسويقية وذلك على أساس دائم ومستمر .

وكل من نظم تدعيم القرار ، ونظم المعلومات توفر تلك المعلومات اللازمة لمديرى التسويق أو غيرهم من العاملين فى مجال التسويق حتى يمكنهم اتخاذ تلك القرارات المرتبطة باختصاصاتهم ومسئولياتهم . فمدير المبيعات مثلاً قد يحتاج إلى بيانات تفصيلية عن المبيعات موزعة بالمنتج ، وبالمناطق البيعية المختلفة وذلك حتى يستطيع القيام بتحديد الحصة البيعية لكل رجل بيع يعمل بالشركة . ويستطيع كل من نظام تدعيم القرار ، او نظام المعلومات التسويقية أن يوفر لمدير المبيعات مثل هذه المعلومات . والفرق بين نظم تدعيم القرار ، ونظام المعلومات التسويقية يتمثل فى أن النظام الأول يسمح لمتخذ القرار أن يجعل المخرجات تبدو وفقاً للحاجة الشخصية له (أى أن يكون أكثر تفصيلاً وفقاً لحاجة المستخدم) . فهو يقدم لمتخذ القرار فرصة تحديد ماهية المعلومات المطلوبة ، وفى أى شكل يريدّها وذلك حتى تعطى له أقصى فائدة فى مساعدته فى اتخاذ القرار . فنظام تدعيم القرار هو نظام تفاعلى Interactive System . فمثلاً يستطيع مدير المبيعات أن ينظر إلى توزيع المبيعات بالمناطق البيعية المختلفة ثم يطلب أن يتم تقسيم المبيعات وذلك بمعدل ربع سنوى بدلاً من المبيعات السنوية ، وأن يقتصر ذلك التحليل على أكبر خمس حسابات بيعية لدى الشركة . ومثل هذه المعلومات تتوافر فور طلبها على شاشة الحاسب . أما نظام المعلومات التسويقية فهو نظام يوفر المعلومات ولكن فى شكل محدد

من قبل بواسطة المستخدم ويحتاج إلى وقت إذا أراد المستخدم هذه المعلومات في شكل آخر . ويلخص الجدول رقم (٧-١) الفروق التي توجد بين نظام تدعيم القرار ، ونظام المعلومات التسويقية .

**جدول رقم (٧-١) : الفروق بين نظام تدعيم القرار،  
ونظام المعلومات التسويقية**

نظام تدعيم القرار	نظام المعلومات التسويقية
- مشاكل غير روتينية وجديدة	- مشاكل روتينية ومحددة
- استخدام العديد من النماذج	- استخدام العديد من التقارير
- نظام متفاعل مع المستخدم	- هيكل جامد وغير مرن
- إمكانية التأقلم مع الاحتياجات	- نظام ثابت لعرض المعلومات
- يمكن أن يحسن من القرارات	- يمكن أن يحسن من القرارات
- التسويقية عن طريق استخدام أسلوب "ماذا ؟ لو؟"	- التسويقية عن طريق ما يقدمه من معلومات

(٢) مقابلة مدير التسويق لمديرين آخرين : من المصادر الأخرى للمعلومات التي يعتمد عليها رجل التسويق في مساعدته في اتخاذ قراراته التسويقية تلك المقابلات المتعددة التي يجريها رجل التسويق مع المديرين الآخرين داخل الشركة ، أو حتى على مستوى الصناعة التي يعمل فيها . فالمدير عادة ما يواجه بعض المشكلات التي قد يكون أحد المديرين الآخرين قد تعرض لها من قبل واستطاع مواجهتها. ومن هنا يستطيع مثل هذا المدير أن يقدم بعض المعلومات أو حتى النصائح لمدير التسويق على كيفية مواجهة مثل هذه المشكلة . وينبغي على



مدير التسويق عند مناقشته لمشكلاته مع الآخرين خارج الشركة أن يتوخى الحذر بحيث لا يذيع أى أسرار تتعلق بالشركة .

(٢) الخبرة السابقة للمدير : إن المصدر الأخير للمعلومات والتي تساعد المدير فى اتخاذ القرارات هو خبرته للشخصية السابقة . وقد يكون هذا هو أهم المصادر التي يعتمد عليها المدير فى الحياة العملية . والواقع أن الخبرة العملية السابقة تعد مصدراً ذو قيمة عالية جداً للمعلومات وإلا لماذا تدفع الشركات أجراً أعلى لذوى الخبرات السابقة عن الأجر الذى تدفعه لمحدودى أو عديمى الخبرة السابقة ؟ وحتى إذا اعتمد المدير على كم كبير من المعلومات والذي يأتى من المصادر الأخرى (كنظم المعلومات التسويقية أو رأى بعض المديرين الآخرين) فإن خبرته الشخصية لازالت تلعب دوراً هاماً للغاية فى الحكم على هذه المعلومات ، وتقديره لمدى جودتها ومنطقيتها من الناحية العملية ، وكذلك تحديده لما يمكن استخدامه بالفعل من هذه المعلومات وما لايمكن استخدامه منها .

وفى بعض الأحيان قد تكون درجة ثقة المدير فى خبراته السابقة عالية للغاية بحيث يصل إلى مرحلة تجاهل كافة مصادر المعلومات الأخرى . والواقع أن مثل هذه الحالة المتطرفة قد تقود الشركة أحياناً إلى الفشل . ومن أكثر الأمثلة شيوعاً فى هذا الصدد ما حدث للسيارة ايدسيل Edsel وهى إحدى نماذج السيارات التى قدمتها شركة فورد Ford . فالشركة توقعت أن تباع ٢٠٠ ألف سيارة من هذا الموديل فى السنة الأولى، ولكن ماحدث أن الشركة أوقفت إنتاج هذا النموذج بعد أن باعت ١٠٩,٤٦٦ سيارة منها خلال ثلاث سنوات . ومن هنا أصبح اسم ايدسيل مقروناً بالفشل فى مجال التسويق لمنتج معين . ولقد كان جزء من اللوم

الواقع على مدير التسويق لهذا النموذج أنه رفض كلية نتائج بحوث التسويق التي أجريت لاختبار هذا النموذج ودرجة قبوله في السوق وصمم على تقديم النموذج على الرغم من أن نتائج البحوث أشارت إلى وجود تأثير سلبي له على المستهلكين ، ومن ثم عدم قبولهم له .

وبطبيعة الحال ليست كل القرارات التي تؤخذ وفقاً للخبرة الشخصية فقط هي قرارات سيئة ، ولكن قد تتجح العديد من مثل هذه القرارات في بعض المواقف . وبنفس المنطق فإن الاعتماد على نتائج البحوث أو نظم المعلومات كمصادر مامة للمعلومات لايعنى بالضرورة نجاح القرارات في الحياة العملية . فكم من مدير اعتمد على نتائج بحوث التسويق ولم يحقق نجاحاً ملحوظاً في عمله . إن ذلك لايعنى أن الاعتماد على مصادر المعلومات المبنية على البحث والمعرفة هو أمر غير مرغوب فيه . ولكن ما نود قوله هنا أن المدير الذكي والناجح هو الذي يعتمد على أكثر من مصدر من مصادر المعلومات ، ويجمع فيما بينهما ويحلل ما يحصل عليه من معلومات ، وينتقى بعضها وفقاً لخبراته ثم يتخذ القرار وفقاً لذلك .

### بحوث التسويق كمصدر للمعلومات التسويقية :

من المهم أن ندرك أن بحوث التسويق ما هي إلا مصدراً واحداً من مصادر المعلومات التسويقية والتي تصب في النهاية في نظام المعلومات التسويقية . وقد أشرنا من قبل إلى أن المصدر الأخير ماهو إلا واحد من تلك المصادر التي يعتمد عليها رجل التسويق لمساعدته في اتخاذ القرارات التسويقية .

## تعريف بحوث التسويق :

فى عام ١٩٨٧ قامت لجنة التعاريف التابعة للجمعية الأمريكية بتقديم تعريفاً جديداً لنشاط بحوث التسويق ، والذى بمقتضاه تم تعريف هذا النشاط كالتالى :

"بحوث التسويق هى الوظيفة التى تربط المستهلكين ، والعلاء ، والجمهور برجل التسويق من خلال ما تقدمه من معلومات يمكن استخدامها فى تحديد وتعريف الفرص أو المشكلات التسويقية ، أو فى التوصل إلى بعض التصرفات التسويقية ، أو تعديلها ، أو تقييمها ، أو فى متابعة أداء النشاط التسويقي ، أو فى تحسين الفهم للعملية التسويقية وطبيعتها . وهى فى سبيل تحقيق ذلك تحدد المعلومات المطلوبة، وتدير وتنفذ عملية تجميع البيانات ، وتحليلها ، وتوصيل النتائج ، وما تغنيه من تطبيقات إلى متخذى القرار بالمنظمة."

وعلى الرغم من طول التعريف السابق للبحوث إلا أنه يعد تعريفاً تفصيلياً لهذا النشاط ، ويحتاج إلى نوع من التحليل والتفسير . ومن أهم النقاط التى أوضحها هذا التعريف ما يلى :

(١) أن هذا التعريف قد قام بتحديد الهدف الأساسى من نشاط بحوث التسويق بالمنظمات بصورة واضحة وهو الأمر الذى لم يتم تحديده فى التعريف السابق . ووفقاً للتعريف الحديث فإن الأهداف الخاصة بنشاط بحوث التسويق تتمثل فى ثلاثة أهداف رئيسية وهى :

أ - إكتشاف وتعريف الفرص والمشكلات التسويقية التى توجد أمام المنظمة . وكلمة "مشكلة" هنا لاتعنى مجرد معناها الضيق فقط؛ أى وجود خطأ معين فى الممارسات التسويقية للمنظمة ، ولكن

هذه الكلمة تمتد لتشمل أيضاً أى قرار يكون من المطلوب اتخاذه بواسطة مدير التسويق بالمنظمة .

ب- التوصل إلى بعض التصرفات الاستراتيجية أو التكتيكية التسويقية، وكذلك القيام بتعديل بعض التصرفات وفقاً للتغيرات التى تحدث داخل المنظمة أو خارجها ، إلى جوار القيام بتقييم بعض التصرفات التسويقية للمنظمة والتعرف على ما إذا كانت هذه التصرفات سوف تؤدى إلى تحقيق المنظمة لأهدافها من عدمه.

ج- تحسين الفهم للنشاط التسويقي والدور الهام الذى يلعبه فى المنظمات ، وزيادة المهارات التسويقية لدى رجال التسويق فى المنظمات ، وزيادة الماهم بأبعاد ومحتوى هذا النشاط .

(٢) أوضح التعريف أن وظيفة بحوث التسويق هى الوظيفة التى تؤدى إلى ربط المنظمة بكل من المستهلكين ، والمشتريين ، أو حتى الجمهور العام للمنظمات . ويتحقق هذا الربط من خلال ما تجمعه البحوث من معلومات عن هذه الأطراف .

(٣) أظهر التعريف أن وظيفة البحوث هى التى تحدد نوع ، وحجم المعلومات المطلوبة وفقاً للغرض الأساسى الذى سوف تستخدم فيه هذه المعلومات . ويعنى ذلك الأمر أن اختلاف مجال استخدام المعلومات لابد وأن يؤدى إلى اختلاف حجم ونوع المعلومات المطلوب الحصول عليها من وراء البحث .

(٤) بين التعريف المهام الأساسية لنشاط البحوث فى المنظمات وهى :

أ- تحديد ماهية المعلومات المطلوبة ؛ ب- تصميم طريقة جمع هذه المعلومات ؛ ج- الإشراف على عملية جمع البيانات من الميدان وإدارتها ؛ د- القيام بتحليل هذه البيانات والتوصل إلى النتائج؛

هـ- توصيل النتائج وشرح كيفية الاستفادة منها لمتخذى القرار بالمنظمة.

والنص على خطوات البحث فى التعريف هو الذى يجعل بحوث التسويق تتصف بكل من النظامية والموضوعية . فالنظامية فى البحوث تعنى أن هناك ضرورة لتخطيط كل خطوات البحث ، والالتزام بها عند التنفيذ . فعادة ما تبدأ البحوث بجملة واحدة ومحددة عن المشكلة أو الظاهرة موضع البحث ، كما أن البحث الجيد لا بد وأن يحدد فيه ما هى المعلومات المطلوب الحصول عليها من ورائه ، وفيما يستخدم هذه المعلومات ، وما هى طريقة الحصول على هذه البيانات ، وما هى الأساليب الإحصائية التى سوف تستخدم فى تحليل البيانات بعد القيام بجمعها .

وإذا كانت النظامية تتمثل فى اتباع الباحث لخطوات محددة عند قيامه بالبحث والتى تعرف باسم خطوات البحث العلمى ، فإن القواعد المرتبطة بمنهج البحث العلمى والتى يتبعها الباحث أثناء تنفيذه لهذه الخطوات هى التى توفر عنصر الموضوعية فى البحوث . فالبحث الذى يحاول فيه الباحث إثبات صحة رأيه أو إثبات صحة آراء مسبقه هو مضيعة للوقت والموارد . وإذا قام الباحث بتطويع البحوث لكى يصل إلى نتيجة يرغبها ، أو ترغيبها إدارة المنظمة فإن الأمر لا يقتصر على إفتقار هذه البحوث الموضوعية ، ولكنه يمتد ليشمل جوانب غير أخلاقية فى البحوث . فالباحث الذى يوجه البحث خدمة لأغراضه أو أغراض الآخرين هو باحث لا يتحلى بأخلاقيات مهنة البحوث .

وتعد النتائج التى تأتى بها هذه البحوث هى الأساس فى القرارات التسويقية التى يتم اتخاذها فى المنظمات ، وكذلك فى وضع الاستراتيجيات

التسويقية المختلفة . ومن هنا فلا بد وأن تتمتع هذه النتائج بدرجة عالية من الصحة وإلا تعرضت المنظمة كما قلنا من قبل لعواقب وخيمة . ولكي تتوافر هذه الدرجة من الصحة في نتائج البحوث فلا بد وأن تتمتع بدرجة عالية من الموضوعية في كل خطوات ومراحل البحث .

ويقول المفكر الأمريكي أرتمس وورد Artemus Word إنها ليست تلك الأشياء التي لاتعرفها هي التي تؤدي إلى وقوعنا في مشاكل ، ولكنها تلك الأشياء التي نعرفها بطريقة خاطئة .

فالجهد بالشئ خطورته أقل من معرفته بشكل خاطئ . ويعود ذلك إلى حقيقة أساسية وهي أن الجهد بالشئ لا يترتب عليه أى تصرفات أو سلوك ، أما الاعتقاد بأننا نعرف الشئ جيداً (وفى الحقيقة نحن نعرف عنه معلومات خاطئة) هو الذى يقودنا إلى إتخاذ القرار والقيام بالتصرفات والتي سرعان ما نكتشف أنها خاطئة نتيجة لاعتمادنا على معلومات غير صحيحة . والموضوعية تعنى أن يفهم الباحث أن دوره هو أن يصل إلى النتائج بعيداً عن آرائه ومعتقداته الشخصية . فالباحث الموضوعى هو الذى لا يسعى إلى لإثبات وجهة نظره الشخصية من خلال البحوث . وعكس الموضوعية هو التحيز . والذى إذا دخل إلى أى بحث فإن قيمته تنخفض للغاية .

ولتوضيح فكرة التحيز دعنا نأخذ مثالاً . بفرض أن أحد الشركات المنتجة لمعجون الأسنان قد توصلت إلى منتج جديد وهي ترغب فى تجربته قبل قيامها بتعميمه على نطاق السوق ككل . والقيام بهذه التجربة قامت الشركة باختيار عينة من المستهلكين الذين يترددون على عيادات أطباء الأسنان بصورة دورية ومنظمة . وقد قامت الشركة باختيار هذه العينة بصورة عشوائية . ثم قامت الشركة باعطاء هؤلاء الأفراد عينات

مجانية من المنتج الجديد وطلبت منهم القيام باستخدامه . وبعد فترة زمنية قامت الشركة بمقارنة أسنان هذه المجموعة من الأفراد مع أسنان عينة من الأفراد الذين يستخدمون معاجين مختلفة فى السوق . وقد وجدت أن أسنان العينة التى استخدمت المنتج الجديد أفضل صحياً من أسنان المجموعة الأخرى من الأفراد . فقامت الشركة باستنباط أن المنتج الجديد ذو نتائج أفضل للأسنان من المنتجات الأخرى الموجودة فى السوق . فإين يوجد التحيز فى هذه الدراسة ؟

والواقع أن التحيز قد دخل إلى هذه الدراسة من خلال اختيار العينة التى قامت بتجريب المنتج الجديد ؛ حيث تم اختيار هذه العينة من أفراد محافظون على تردددهم على أطباء الأسنان والذى يعنى اهتمامهم غير العادى بأسنانهم . ومن ثم فإنه من المحتمل أن تكون أسنانهم أكثر صحة من المجموعة الأخرى قبل قيامهم بتجربة المنتج الجديد . وعليه فإن الفارق بين المجموعتين لا يعود إلى المنتج الجديد وحده ، ولكن يعود إلى محاولة هؤلاء الأفراد الحفاظ على صحة أسنانهم عن طريق القيام بغسلها أكثر من مرة فى اليوم الواحد ، أو عن طريق التقليل من أكل الحلوى ، أو غيره من السلوك الذى يودى إلى الحفاظ على صحة الأسنان .

ومن الممكن أن يدخل التحيز إلى البحث فى كل خطواته ومراحله، فالتحيز يمكن أن يلوث الدراسة فى مرحلة تحديد المشكلة ، أو فى مرحلة تصميم الدراسة ، أو فى مرحلة إعداد المقاييس اللازمة لقياس الظواهر أو العوامل الدراسية ، أو فى مرحلة المعاينة واختيار العينة ؛ أو فى مرحلة جمع المعلومات ، أو فى مرحلة مراجعة البيانات وترميزها، أو فى مرحلة إدخال البيانات للحاسب الآلى ، أو فى مرحلة التحليل

الإحصائي ، أو حتى في مرحلة تفسير نتائج التحليل الإحصائي وكتابة التقرير النهائي للدراسة .

### علاقة البحوث بنظم المعلومات التسويقية :

يمكن تعريف نظم المعلومات التسويقية بأنها : "هيكل مستمر ومتفاعل من الأفراد، والمعدات ، والإجراءات والمصمم بغرض جمع ، وتخزين ، وتحليل ، وتقييم ، وتوزيع المعلومات اللازمة والصحيحة على متخذي القرارات في الوقت المناسب بهدف تحسين عملية تخطيط النشاط التسويقي ، ومتابعة تنفيذ هذه الخطط ، والرقابة عليها" .

ويعبر الشكل رقم (٧-٢) عن مفهوم نظم المعلومات التسويقية والذي سوف نتناوله بشئ من التفصيل في السطور القليلة القادمة وذلك بغرض توضيح العلاقة بينه وبين بحوث التسويق .

(١) بحوث التسويق : عندما تدخل بحوث التسويق كجزء في نظم المعلومات التسويقية فإنه عادة ما ينظر إليها بنظرة أضيق مقارنة بتلك النظرة إلى البحوث عندما لا يتوافر لدى المنظمة نظاماً للمعلومات التسويقية . ففي الحالة الأخيرة تعتمد المنظمة اعتماداً كلياً على البحوث في الحصول على كافة ما ترغبه من معلومات تسويقية . أما في الحالة الأولى وهي حالة توفر نظام للمعلومات التسويقية لدى المنظمة فإن البحوث تصبح مجرد وسيلة لجمع بعض البيانات من الميدان عندما تواجه المنظمة مشكلة ما . فهي في هذه الحالة لا تقتصف بالإستمرار والانتظام كما هو الأمر في ظل عدم وجود نظام للمعلومات التسويقية لدى المنظمة .



## شكل (٧-٢) : عناصر نظم المعلومات التسويقية



(٢) نظم التقارير الداخلية : يأتي في مقدمة هذه النظم التقارير المالية والمحاسبية التي يستخدمها مدير التسويق في العمل على تحسين أداء النشاط التسويقي للمنظمة . ومثل هذه التقارير تحوى العديد من المعلومات الهامة لمدير التسويق مثل حجم المبيعات الشهرية أو الأسبوعية ، وحجم المبيعات موزعة بالمناطق الجغرافية للسوق ، أو موزعة وفقاً للعلامات والمنتجات المختلفة ، أو موزعة وفقاً لرجال البيع لدى المنظمة .. إلخ . كذلك لتحتوى هذه التقارير على بيانات تتعلق بحجم المخزون السلعى من العلامات ، وحجم المبيعات المرتدة من كل منها .

وتشمل التقارير الداخلية أيضاً تلك التقارير المتعلقة بالأداء والتي تساعد فى تحسين عملية التخطيط للنشاط التسويقي . وفى ظل نظام المعلومات الجيد يمكن عرض مثل هذه المعلومات بصورة جيدة ومشوقة ، وسهلة الفهم من قبل من يستخدمها .

(٣) نظم الاستخبارات التسويقية : يعرف كوتلر Kotler نظم الاستخبارات التسويقية بأنه : "مجموعة من المصادر والإجراءات التي تساعد مدير التسويق في الحصول على المعلومات التي تتعلق بالتطور أو التغيير الذي يحدث في البيئة الخارجية للنشاط التسويقي". ومن أمثلة هذه المصادر تلك الخطابات التي ترسلها المنظمة إلى المستهلكين بعد قيامهم بشراء منتجاتها تطلب فيها منهم أن يقوموا بإبداء رأيهم في المنتجات بناء على الاستخدام الفعلي لها . وتساعد هذه المعلومات في القيام بتعديل المنتجات وفقاً لرأى المستهلكين .

كذلك يعد رجال البيع العاملين لدى المنظمة من مصادر الاستخبارات التسويقية . فتقارير رجال البيع التي ترفع إلى مدير المبيعات تشير إلى تلك التغيرات التي تحدث في السوق ، وفي تصرفات المنافسين مثل تغيير أسعارهم ، أو تقديمهم لمنتج جديد إلى السوق .

أيضاً تعد بعض المجلات المتخصصة في التسويق مثل Advertising Age أو مجلة إدارة التسويق والمبيعات Management Sales & Marketing ، أو جريدة الـ Wall Street Journal ، أو غيرها من المصادر الهامة للاستخبارات التسويقية . فمثل هذه المصادر تقدم بعض المعلومات الهامة لمديرى التسويق في المنظمات مثل الظروف الاقتصادية العامة ، والمنافسة ، وبعض المجالات البيئية الهامة .

وأخيراً فإن المنظمات المتخصصة في النشاط التسويقي مثل الغرف التجارية ، والمؤسسات التجارية المختلفة تعد أيضاً مصدراً هاماً في نظم الاستخبارات التسويقية . فمثل هذه المنظمات تقدم عدداً من المعلومات والبيانات الهامة للمنظمة من الزاوية التسويقية مثل حجم

الاستهلاك من المنتجات المختلفة ، وحجم الاستيراد من السلع . كذلك فإن وسائل الإعلان تقدم معلومات هامة عن المستهلكين وخصائصهم . وأخيراً فإن منظمات بحوث التسويق المتخصصة تقدم كثيراً من المعلومات التسويقية .

(٤) نظم التحليل التسويقي : لقد أدى ظهور الحاسبات الآلية وتطورها إلى حدوث ثورة هائلة في عالم تحليل البيانات التسويقية . يستخدم نظام التسويق التحليلي عدداً من النماذج والنظم الإحصائية بغرض تحليل العلاقة بين بعض المتغيرات التسويقية ، أو للتنبؤ ببعض المتغيرات كالمبيعات المتوقعة ، هذا بالإضافة إلى تحليل البيانات التسويقية تحليلاً وصفيًا . وتقدم هذه التحليلات معلومات هامة للمدير كذلك التي ترتبط بالتكاليف ، والمبيعات ، والمخزون ، وغيرها . وإلى جوار النماذج الإحصائية يستخدم نظام التسويق التحليلي بعض النظم المدعمة لقرارات والتي سبق الإشارة إليها من قبل .

وفي النهاية علينا أن ندرك أن نظم المعلومات التسويقية ماهي إلا وسيلة لإمداد رجل التسويق بالمعلومات التسويقية بصورة منتظمة . ولكي ينجح هذا النظام في أداء رسالته فلا بد وأن تصل هذه المعلومات إلى مدير التسويق في الوقت المناسب ، وأن تكون في الشكل المناسب والذي يمكن فهمه بسهولة ، ومن ثم يمكن الاعتماد عليها بالفعل في اتخاذ القرارات التسويقية ، أو في رسم الاستراتيجيات التسويقية للمنظمة .

### أنواع بحوث التسويق :

يمكن تقسيم بحوث التسويق على أساس طريقة جمع البيانات إلى بحوث تستخدم أسلوب الملاحظة ، وأخرى تستخدم أسلوب المسح ، وثالثة

تستخدم أساليب التجارب . كذلك يمكن تقسيم بحوث التسويق وفقاً لوظيفتها أو أهدافها إلى بحوث استطلاعية ، وأخرى استنتاجية . وتتقسم البحوث الأخيرة إلى بحوث وصفية ، وأخرى سببية . ويفيد التقسيم الأخير للبحوث في التعرف على طبيعة المشكلة التسويقية التي تتعامل معها البحوث . كما يوضح لنا هذا التقسيم الطريقة التي يجب على الباحث إتباعها عند التعامل مع المشكلات التسويقية المختلفة . وفيما يلي نبذة مختصرة عن كل نوع من أنواع البحوث وفقاً للهدف .

#### (١) البحوث الاستطلاعية : تستخدم البحوث الاستطلاعية Exploratory

Research بهدف التعرف على طبيعة المشكلة التسويقية التي تواجهها المنظمة ، أو بهدف توضيح أبعاد المشكلة . فعندما يتوافر أمام المدير بعض الظواهر أو الأغراض دون علم كاف بطبيعة المشكلة التي سببت مثل هذه الظواهر أو الأغراض فإنه لا بد من قيامه ببحث استطلاعي للتعرف على أبعاد هذه المشكلة . وعادة ما تنتهي هذه البحوث بفهم المدير لطبيعة وأبعاد المشكلة التسويقية التي يواجهها مما يمكنه من العمل على مواجهتها بطريقة أفضل .

وينبغي أن ندرك أن الهدف النهائي لهذا النوع من البحوث ليس تقديم قرائن نهائية تحدد التصرف الملائم للمنظمة تجاه المشكلة أو الموقف الذي تواجهه . فهذه البحوث عادة ما تستخدم وفي ذهن المدير أن هناك بحوثاً أخرى مكملة سوف تقوم المنظمة بها حتى يمكنها الوصول إلى تلك القرائن التي تخدم عملية اتخاذ القرار المناسب .

ومن الخطأ الشديد أن تتعجل المنظمة القيام بالبحوث المسحية الشاملة قبل أن تنتهي من استخدام كافة المعلومات المتوافرة لديها والتي توفرها البحوث الاستطلاعية . فالحصول على مثل هذه المعلومات يكون

عادة منخفض التكلفة وقد يوفر على المنظمة القيام ببحوث أكثر تكلفة فيما بعد . فعلى سبيل المثال إذا كان هناك أحد المطاعم الذى يفكر فى تقديم بعض أنواع الحساء الجديدة ويرغب فى التعرف على مدى قبول الأفراد لها فإنه يمكنه باستخدام عينة صغيرة الحجم من المستهلكين التعرف على رأيهم فى هذه الأنواع . قد يوفر هذا البحث الاستطلاعى على المطعم قيامه ببحوث أكثر عمقاً وشمولاً إذا ما أظهرت نتائجه عدم استعداد الأفراد لقبول هذه الأنواع الجديدة من الحساء .

كذلك تفيد البحوث الاستطلاعية فى التعرف على طبيعة المعلومات المطلوب جمعها فى البحوث المسحية الشاملة . ومثل هذا الأمر يسهل من عملية تحديد طبيعة الأسئلة التى سوف تتضمنها قائمة الاستقصاء فى البحث المسحى . وإلى جوار ذلك فإن البحوث الاستطلاعية تفيد فى القيام باختبار قائمة الاستقصاء التى سوف تستخدم فى البحوث الأخرى مثل البحوث المسحية ، أو التجريبية .

(٢) البحوث الوصفية : كما يدل الاسم الخاص بهذه البحوث Descriptive Research فإنها تهدف إلى وصف الخصائص الخاصة بالمجتمع . فهى بحوث تهدف إلى الإجابة على تلك الأسئلة التى تبدأ بمن ؟ وماذا ؟ ومتى ؟ وأين ؟ وكيف ؟ فعلى سبيل المثال قد تقوم إحدى المنظمات ببحث وصفى بغرض توصيف خصائص مستهلكيها . ومعظم البحوث التى تجريها وسائل الإعلان المختلفة تسعى إلى تحقيق مثل هذا الوصف لجمهورها .

وعلىنا أن نتذكر أن البحوث الوصفية لا تهدف للإجابة على السؤال لماذا ؟ فمثلاً قد تكشف نتائج أحد البحوث أن مستهلكي أحد المنظمات هن من النساء ؛ حيث تبلغ نسبة النساء اللاتى يقمن باستهلاك

منتجات هذه المنظمة حوالي ٨٠٪ من جملة المستهلكين . ومثل هذه النتائج لاتوضح للمنظمة لماذا يقبل النعاء على منتجاتها بشكل أكبر من الرجال . وفي الكثير من المشكلات التسويقية تكون نتائج البحوث الوصفية كافية لقيام المدير باتخاذ القرار المناسب دون حاجة لتوضيح الأسباب . ففي مثالنا السابق إذا كان القرار يتعلق مثلاً بالنشاط الإعلاني فإن نتائج البحث الوصفي الذي قامت به المنظمة تعد كافية لإختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة ؛ حيث يمكن لمدير التسويق أن يقوم بتركيز إعلانات الشركة عن منتجاتها في بعض المجالات الموجهة للسيدات .

وعلى النقيض من البحوث الإستطلاعية فإن البحوث الوصفية عادة ما تبدأ وفي ذهن الباحث تصوراً واضحاً وكافياً عن طبيعة المشكلة التي تواجه المنظمة . ويكون هدف الباحث في هذه البحوث تقديم تلك المعلومات الكافية للمدير لكي تساعده على عملية إتخاذ القرار .

ومن المجالات التي تلعب فيها البحوث الوصفية دوراً هاماً تلك البحوث الخاصة بقياس حجابات الأفراد ، واتجاهاتهم ، وآرائهم ، وتوصيف الخصائص الديموغرافية ، والسيكوغرافية الخاصة بهم . فمثلاً قد تهدف البحوث الوصفية إلى الإجابة على السؤال التالي : "هل تختلف إتجاهات ، وآراء الأفراد نحو المنتج باختلاف خصائصهم الديموغرافية كالعمر ، والجنس ، والدخل .... إلخ ؟ " .

كذلك تلعب البحوث الوصفية دوراً هاماً في قياس وتحديد السوق المحتمل للصناعة ككل ، أو تحديد الحصة المتوقعة من السوق لأحد المنظمات . وينبغي أن تكون هذه المعلومات دقيقة للغاية حيث تتأثر عدة إدارات داخل المنظمة بهذه المعلومات . فتحديد حصة الشركة المتوقعة في السوق يكون الأساس في تحديد حجم المبيعات المتوقعة ، والتي بدورها

تكون الأساس فى تحديد حجم الإنتاج المتوقع ، وعمل الجدولة الإنتاجية للمصانع ، كما تؤثر فى الإدارة المالية حيث تحدد هذه المعلومات مقدار الأموال المطلوبة لتنفيذ خطة الإنتاج والمبيعات .

ومن أشكال البحوث الوصفية تلك البحوث الخاصة بمتابعة الأداء والرقابة عليه Performance Monitoring Research . فمعظم الشركات العملاقة الناجحة تقوم بوضع برنامج للبحوث دائم ومستمر بهدف متابعة الأداء الخاص بالمبيعات لدى تجار الجملة ، والتجزئة والتي تتعلق بمنتجاتها حتى يمكنها إكتشاف أى انخفاض فيها بصورة مبكرة . كما تقوم بعض المنظمات الخدمية بإجراء مثل هذه البحوث بهدف التعرف على رد الفعل لدى المستهلكين تجاه ما تقدمه لهم من خدمات . ويظهر ذلك بوضوح فى مجال الخدمات الفندقية ، أو فى مجال الطيران . فعلى سبيل المثال تقوم شركة الطيران الأمريكية يونيتد بإجراء استقصاء لركابها كل ثلاثة شهور تسألهم فيه عن رد فعلهم تجاه الخدمة ، والطعام المقدم لهم داخل الطائرة ، والمعاملة أثناء الرحلة ، والمعاملة فى أماكن الحجز . ومثل هذه المعلومات تعد ذات أهمية كبيرة للشركة حيث تساعد فى متابعة الأداء ، وللقيام بتصحيحه فوراً إذا ما أظهرت أية مشكلات يشكو منها الركاب .

(٣) البحوث السببية : إن الهدف الرئيسى للبحوث السببية Causal Research هو إكتشاف تلك العلاقة بين المتغيرات والتي تظهر فى صورة سبب ونتيجة Cause and Effect Relationship . وعادة ما يسبق هذه البحوث بعض البحوث الإستطلاعية أو الوصفية حتى يمكن تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات موضع الدراسة . ومن هنا فإن

الباحث - عند التعامل مع البحوث السببية - يبدأ بحثه وفي ذهنه توقع  
لعلاقة معينة بين المتغيرات موضع البحث .

وحالة البحوث السببية المثالية هي تلك التي يهدف مدير التسويق  
من وراءها إثبات أن حدوث حدث معين مثل تصميم الغلاف بصورة  
أفضل سوف يؤدي إلى حدوث حدث آخر مثل زيادة درجة قبول الأفراد  
للمنتج . فالبحوث السببية تهدف إذن إلى إثبات أن حدوث حدث معين  
(السبب) يؤدي إلى حدوث آخر كنتيجة مباشرة للحدث الأول (النتيجة) .

وفي الواقع العلمي تستخدم كلمة "سبب" كثيراً ، ولكن من الناحية  
العلمية فإن العلاقة السببية يصعب - بل أحياناً يكون من المستحيل -  
إثباتها . فحتى يمكن إثبات العلاقة السببية من وجهة النظر العلمية فلا بد  
من مقابلة بعض الشروط والتي أهمها ما يلي :

١- أن يقع الترتيب الزمني للأحداث بصورة ملائمة للعلاقة السببية .  
فالسبب لابد وأن يسبق النتيجة من حيث الزمن . بمعنى أنه لا بد من  
وقوع السبب أولاً ثم يليه حدوث النتيجة . ولا يوجد زمن محدد في  
هذا الصدد . فقد يحدث السبب وتقع النتيجة بعده مباشرة أو بعد عدة  
سنوات . فمثلاً إذا أراد المدير أن يعرف تأثير النشاط الإعلاني على  
المبيعات فلا بد وأن يبدأ بتقديم الحملة الإعلامية أولاً (السبب) ثم يقيس  
بعد ذلك أثر هذه الحملة الجديدة على المبيعات (النتيجة) . ففي هذا  
المثال نجد أن الترتيب الزمني للعلاقة السببية هو ترتيب صحيح حيث  
وقع السبب أولاً ثم حدثت النتيجة .

٢- ضرورة حدوث التلازم بين السبب والنتيجة . بمعنى أن أى تكرار  
للسبب لابد وأن يؤدي إلى حدوث نفس النتيجة في كل مرة . فلا يعقل



مثلاً أن يتم تقديم حملة إعلانية جديدة ولا تؤدي إلى أى زيادة فى المبيعات . ففي هذه الحالة الأخيرة تنتفى العلاقة بين المتغيرين ومن ثم يستحيل وجود العلاقة السببية . ويتبغى أن تنبه إلى أن تكرار حدوث نفس النتيجة فى كل مرة يتكرر فيها حدوث السبب لا يعنى بالضرورة وجود العلاقة السببية بين المتغيرين . فوجود التلازم هو شرط ضرورى لإثبات العلاقة السببية ، ولكنه فى نفس الوقت شرط غير كاف . فقد يحدث أن يتأثر كل من السبب والنتيجة بوجود متغير آخر ليس موضعاً للدراسة . ومثل هذا المتغير الثالث هو الذى يطلق عليه إسم المتغير المشترك Common Cause . ولكى نوضح فكرة المتغير المشترك دعنا نأخذ مثلاً . بفرض أنه فى أحد أيام الصيف شديدة الحرارة قد تم بيع منتج الأيس كريم على أحد الشواطئ بشكل غير عادى ، وفى نفس اليوم حدثت عدة حالات غرق للمصطافين والتي وقعت أيضاً بشكل غير عادى فهل يمكن لنا أن نستنبط من ذلك وجود العلاقة السببية بين أكل المصطافين الأيس كريم وتعرضهم لحالات الغرق ؟ الواقع أن مثل هذا الاستنباط يعد أمراً غير منطقياً . إن ماحدث هو وجود متغير ثالث قد أثر على كل من السبب والنتيجة معاً . هذا المتغير الثالث هو وجود أعداد كبيرة جداً للمصطافين على هذا الشاطئ مما أدى إلى تغير الكميات المباعة من الأيس كريم وأيضاً إلى حدوث حالات غرق كثيرة . فإزدحام الشاطئ هو المتغير الثالث الذى أثر على كل من السبب والنتيجة معاً .

دعنا نأخذ مثلاً آخر . بفرض أن أحد المرشحين لأحد الحملات الانتخابية قد قام قرب نهاية الحملة بتخفيض حجم النشاط الإعلاني ،

لكنه بعد فترة من هذا التخفيض قام بدراسة لاستطلاع رأى الناخبين فاكشف زيادة ملحوظة فى عدد الأصوات المؤيدة له فهل يمكننا أن نستنبط من ذلك أن تخفيض الحملة الإعلانية كان سبباً فى زيادة عدد الأصوات المؤيدة للمرشح ؟ إن مثل هذا الاستنباط مرة أخرى لا يعد أمراً منطقياً . ولذا فإنه من المحتمل أن يكون هناك متغيراً ثالثاً مشتركاً هو الذى أدى إلى حدوث التغير فى كل من السبب والنتيجة معا . فمثلاً عند قرب نهاية الحملة الانتخابية عادة ما يخرج من السباق بعض المرشحين الأمر الذى يؤدى إلى توزيع أصوات مؤيديهم على المرشحين الباقين فى السباق ، ومثل هذا الأمر يبدو منطقياً .

٣- ضرورة التحكم فى كل المتغيرات الأخرى التى يمكن أن تؤدى إلى حدوث النتيجة غير تلك المتغيرات السببية موضع الدراسة . ولذا يكون من الضروري عند القيام بالبحوث السببية البحث عن كل المتغيرات الأخرى التى يمكن أن تؤثر فى النتيجة موضع الدراسة والعمل على عزل أثرها عليها .

### تأثير درجة عدم التأكد على نوع البحث :

مما لا شك فيه أن درجة التأكد من طبيعة المشكلة موضع البحث تؤثر تأثيراً مباشراً على اختيار نوع البحث الذى يقوم به الباحث . ويوضح الجدول رقم (٧-٢) طبيعة هذا التأثير . ومن هذا الشكل يتضح لنا أن البحوث الاستطلاعية عادة ما تستخدم فى المراحل الأولى للبحث وذلك عندما تكون درجة عدم التأكد من طبيعة المشكلة عالية . وعندما يكون الباحث على معرفة عامة بطبيعة المشكلة ولكنه يرغب فى معرفة التفاصيل المرتبطة بها فإنه عادة ما يستخدم البحوث الوصفية .

وأخيراً فإن البحوث السببية تفترض وجود تعريفاً واضحاً ومحددًا للمشكلة، ولمتغيراتها ، وللعلاقة بين هذه المتغيرات .

#### جدول (٧-٢) تأثير درجة عدم التأكد على نوع البحث

البحوث الإستطلاعية	البحوث الوصفية	البحوث السببية
درجة تعريف المشكلة	ليس على دراية بالمشكلة.	يعرف المشكلة بشكل عام دون تفاصيل.
المواقف المحتملة	هل الغلاف الجديد يوماً بعد يوم.	المشكلة ومتغيراتها والعلاقات بينها محددة.
المبيعات تتخفيض	ما هي نوعية الأفراد الذين يقومون بشراء منتجاتنا ؟	هل الغلاف الجديد له تأثير على المبيعات ؟
هل يمكن للمستهلك ان يهتم بالمنتج الجديد الذي ستقدمه له .	من هم الذين يشترون منتجات المنافسين ؟	أيا من حملتي الإعلان لها تأثير أكبر على المبيعات ؟
	ما هي ملامح المنتج التي يفضلها المستهلك ؟	

#### خطوات بحوث التسويق :

كما قلنا من قبل فإن هناك عدة أنواع من البحوث ، ولكن ما يربط هذه الأنواع معاً هو أتباعها جميعاً للطريقة العملية والمنهجية في البحث .

ومثل هذه الطريقة العلمية تعتمد على عدد من الخطوات التى يجب على الباحث أن يخطط للقيام بها حتى يضمن الموضوعية فى نتائج البحوث التى يقوم بها . وهذه الخطوات هى بطبيعتها ليست مستقلة عن بعضها البعض ، ولكن على العكس من ذلك تتداخل هذه الخطوات ويؤثر كل منها فى الآخر . ومن هنا يصعب فصل هذه الخطوات عن بعضها البعض . ولكن بغرض تبسيط هذه العملية فإنه عادة ما يتم الحديث عن هذه الخطوات فى صورة عدد من الخطوات المتتابعة والتى تتمثل فى الخطوات التالية :

١- تعريف المشكلة .

٢- القيام بوضع تصميم البحث .

٣- تخطيط عينة البحث .

٤- القيام بجمع البيانات .

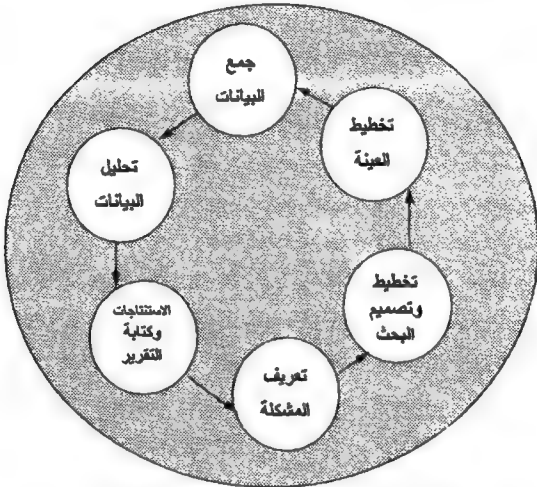
٥- تحليل البيانات .

٦- تفسير النتائج وكتابة التقرير النهائى .

ويعبر الشكل (٧-٣) عن هذه الخطوات الست والتى تظهر فى شكل دورة . وقد استخدم التمثيل الدائرى للتعبير عن خطوات البحث لتوضيح فكرتين أساسيتين فى البحوث . الأولى ، أن النتائج التى قد يصل إليها الباحث فى نهاية البحث الذى يقوم به قد تكون بمثابة نقطة شرارة لانتقال بحوث أخرى مكمله . فنتائج البحث قد تولد لدى الباحث عدداً من الأفكار الهامة الأخرى التى يمكن أن تكون محلاً لمزيد من البحوث فى المستقبل . الثانية ، أن هذه الخطوات والمراحل الخاصة بالبحوث عادة ما تتداخل سواء عند التفكير فيها ، أو عند وضعها موضع التنفيذ . فليس

من الغريب في البحوث أن نجد الباحث يقوم بتنفيذ أو التفكير في بعض الخطوات المتأخرة في البحث قبل بعض الخطوات المتقدمة .

شكل (٧-٣) : خطوات عملية البحوث



وعادة ما يستخدم في عالم البحوث مصطلحين أساسيين للتعبير عن هذه العلاقة المتداخلة بين خطوات البحث . الأول يعرف باسم الترابط الأمامي Forward Linkage ، أما الثاني فيطلق عليه اسم الترابط الخلفي Backward Linkage .

ويشير المصطلح الأول إلى أن بعض الخطوات المتقدمة في البحث قد تؤثر على بعض الخطوات المتأخرة . فمثلاً تؤثر خطوة وضع تصميم البحث (خطوة متقدمة) على طريقة القيام بجمع البيانات (خطوة متأخرة) . كذلك تؤثر طريقة تعريف المشكلة (خطوة متقدمة) على طبيعة العينة التي ستكون موضعاً للدراسة (خطوة متأخرة) . كذلك فإن اختيار العينة (خطوة متقدمة) يؤثر على طريقة صياغة الأسئلة التي ستتضمنها قائمة الاستبيان (خطوة متأخرة) .

أما مصطلح الترابط الخفي فهو يسير إلى أن بعض الخطوات المتأخرة في البحث تؤثر على بعض الخطوات المتقدمة . فمثلاً إذا كان الباحث ينوى استخدام الحاسب الآلي في تحليل البيانات بعد جمعها فإن ذلك يؤثر في عملية إعداد قائمة الاستبيان ؛ حيث لابد من إعطاء رمزا كودياً لكل إجابة من الإجابات المتوفرة في القائمة . كذلك فإن معرفة نوع النتائج التي ترغب في الوصول إليها يؤثر في وضع التصميم الخاص بالبحث بما فيه من اختيار للعينة ، وإعداد لقائمة الاستقصاء ، وطريقة جمع البيانات ، وحتى الأساليب الإحصائية الواجب استخدامها .

ولابد وأن ندرك أنه عند مرور الباحث بكل خطوة من الخطوات الست السابقة فإنه عادة ما يتوافر أمامه عدد من البدائل التي يمكن له أن يتبعها في تنفيذ كل منها . ولذا فإنه يمكن القول ببساطة أن الخطوات الست السابقة لعملية البحث ماهي إلا مجرد إطاراً عاماً أو مرشداً شاملاً لفكر الباحث أثناء قيامه بعملية البحث . فهي أشبه بخريطة جغرافية لمدينة ما والتي تصل إليها عدة طرق . وبطبيعة الحال تختلف هذه الطرق في حالتها . فهناك البعض غير الواضح على الخريطة ، والأخرى التي تتصف بالوضوح الشديد . وهناك الطرق التي تتصف بالوعورة الشديدة وبكثرة

منحنياتهما بينما توجد أخرى تتصف بسهولة استخدامها وعدم خطورتها .  
وطالما أن كل الطرق في النهاية تؤدي إلى نفس المدينة فإن اختيارنا لأحد  
هذه الطرق يتوقف على الهدف الذي نسعى إلى تحقيقه من السفر بالسيارة  
- بدلاً من استخدام الطائرة مثلاً - وأيضاً على الموارد المتاحة لنا سواء  
الموارد المادية أو البشرية .

ولعل القارئ يتساءل ما هي العلاقة بين البحوث وتلك الخريطة  
الجغرافية ؟ إن العلاقة تتمثل في درجة التشابه الكبيرة فيما بينهما .  
فالباحث عند قيامه بتنفيذ خطوات البحث السابقة يجد نفسه أمام عدد من  
البدائل التي يمكن له أن يتبعها لتنفيذ كل خطوة تماماً مثل الطرق البديلة  
التي توجد على الخريطة وتؤدي إلى نفس المدينة في النهاية . وفي بعض  
المواقف قد يكون أقصر الطرق هو الطريق الأفضل للباحث لأنه قد يعمل  
في ظل ضغوط للوقت ، أو لأن الموارد المتاحة للبحث لا تكفي إلا لاتباع  
هذا الطريق . وفي مواقف أخرى ، عندما يتوافر للباحث الوقت والموارد  
فقد يقوم باختيار طريق آخر مختلف تماماً عن الطريق الأول دعنا الآن  
ننظر إلى كل خطوة من الخطوات المتتالية لعملية البحث بشئ من التركيز .

### (١) اكتشاف وتعريف المشكلة :

عادة ما تبدأ عملية البحث باكتشاف المشكلة والقيام بتعريفها .  
والواقع أن اكتشاف المشكلة يمثل الخطوة الأولى في طريق حلها . وكما  
قلنا من قبل فإن كلمة مشكلة لا تعني مجرد حدوث شئ خاطئ ولكنها تعني  
أيضاً تلك الفرص التي تتوافر أمام رجل التسويق مثل إمكانية التعامل مع  
أحد القطاعات السوقية الجديدة . ولابد وأن ندرك أن بداية البحث ليس  
تعريف المشكلة ولكن اكتشافها . فما يتوافر أمام الباحث عادة ما هو إلا  
مجموعة من الظواهر أو الأعراض التي تشير إلى وجود مشكلة ما .

ولكن هذه المشكلة غير معروفة حتى الآن بالنسبة للباحث . فمثلاً قد يظهر للباحث وجود انخفاض يومي في مبيعات المنظمة ، ولكن الباحث لا يعرف ما الذى يؤدي إلى حدوث مثل هذا الانخفاض . وفي مثل هذه الحالة يكون من الأفضل أن توضع المشكلة بشكل عام مع القيام ببعض البحوث الاستطلاعية والتي تستهدف وضع تعريف محدد بطبيعة وأبعاد المشكلة .

والعالم الكبير ألبرت اينشتاين Albert Einstein هو الذى لاحظ أن اكتشاف المشكلة هو أمر أكثر أهمية وضرورة من العمل على حلها . ولكن للأسف الشديد فإن كثيراً من الباحثين لا يأخذون بهذه الفكرة . فهم بدلاً من التركيز على وضع السؤال الصحيح يركزون على محاولة إيجاد الإجابة الصحيحة . وهم أيضاً لا يدركون أن تعريف المشكلة هو أمر أكثر صعوبة من الوصول إلى حلها . ولو قام الباحثون بالتسرع في جمع البيانات دون أن تتضح أمامهم أبعاد المشكلة فإن هذه البيانات لن تساعد المدير في التوصل إلى حل المشكلة ، بل تصبح جهود هؤلاء الباحثون هباء منثوراً دون فائدة ما تذكر .

وفي مجال البحوث علينا أن نتذكر الحكمة القائلة بأن المشكلة التي يتم تحديدها بطريقة جيدة وواضحة هي مشكلة نصف محولة . ويعنى ذلك ببساطة شديدة أن التعرف المحكم للمشكلة يعطى للباحث توجهاً محدداً نحو ما يجب عليه أن يقوم به كل خطوات البحث التالية . فالباحث الجيد هو الذى يبدأ وأهداف البحث واضحة لديه ، والمشكلة الخاصة به محددة تحديداً دقيقاً . وعلى الباحث أن يتذكر دائماً أن النهاية التي يود الوصول إليها هي أفضل مكان يبدأ منه . كما أن عليه أن يتذكر أن خطأ إهمال



تحديد المشكلة هو خطأ مكلف للغاية ولا يمكن علاجه في المراحل المتأخرة للبحث .

وعقب قيام الباحث بالتعرف على المشكلة فلا بد وأن يقوم بكتابة جملة أو عدة جمل تعبر عن المشكلة وتحددها تحديداً دقيقاً . كذلك يكون على الباحث أن يحدد تلك الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها من خلال البحث . وأفضل تعبير عن أهداف البحث وأكثرها تحديداً هو التعبير عنها في صورة قروض محكمة وقابلة للإختبار . ويمكن القول بأن الفرض Hypothesis ماهو إلا جملة يمكن أن يتم رفضها أو تأييدها بالبيانات الميدانية أو العملية Empirical Data . فعلى سبيل المثال قد تشير البحوث الاستطلاعية إلى وجود ظاهرة انخفاض في المبيعات الخاصة بالسيارات وعلى وجه التحديد بالنسبة لذلك القطاع السوقى الذى يتكون من الأفراد ذوى الدخل والأعمار المتوسطة . ففي هذه الحالة يمكن التعبير عن هذه الظاهرة في صورة فرض يمكن للباحث أن يقوم باختبار مدى صحته . كذلك يمكن اختبار فرض يتعلق بالعلاقة بين متغيرين كالإعلان والمبيعات . كان ينكر مثلاً أن تركيز الحملة الإعلانية في بداية كل شهر قد يودى إلى زيادة مبيعات المنتج بشكل أكبر عما لو تم توزيع الحملة على كل أيام الشهر .

## (٢) وضع تصميم للبحث :

عقب أن ينتهى الباحث من تعريف المشكلة ، وتحديد أهداف البحث فإنه يجب عليه أن يقوم بوضع التصميم الخاص بتنفيذ هذا البحث . وتصميم البحث Research Design ما هو إلا خطة رئيسية تحدد الطرق والإجراءات الخاصة بعملية جمع البيانات ، وتحليلها . وهى تمثل ذلك الإطار العام الذى يلتزم به الباحث عند قيامه بوضع البحث موضع التنفيذ.

ويتضمن تصميم البحث طبيعة المشكلة ، والأهداف الخاصة بالبحث ، ومصادر المعلومات التى سوف يتم تجميعها ، والأسلوب أو الطريقة التى سوف تستخدم فى جمع المعلومات ، والجدول الزمنى لتنفيذ خطوات البحث ، والتكلفة المتوقعة للقيام بالبحث .

ومن أهم جوانب تصميم البحث اختيار الطريقة التى سيتم بواسطتها جمع البيانات المطلوبة للإجابة على تساؤلاته أو لاختبار الفروض التى قام بوضعها . وفى هذا الصدد فإن الباحث عليه أن يقوم بالاختيار من بين أربع طرق مختلفة لجمع البيانات وهى : المسح ، والملاحظة ، والتجارب ، والبيانات الثانوية . ومن العوامل التى تحدد الطريقة الملائمة للباحث كل من : (١) الأهداف الخاصة بالبحث ؛ (٢) مصادر البيانات المتاحة ؛ (٣) درجة العجالة فى القرار الذى سوف يتخذ بناء على نتائج البحث ؛ (٤) تكلفة الحصول على البيانات وفقاً لكل طريقة.

(أ) المسح أو الاستقصاء : يعد المسح Survey أكثر طرق جمع البيانات شيوعاً فى الإستخدام . والمسح هو أسلوب يتم فيه جمع البيانات من عينة من الأفراد بإستخدام قائمة استبيان . وفى هذه الطريقة قد يختار الباحث أن يجرى عملية الإتصال بالأفراد المشاركين فى البحث (المستجيبون) عن طريق الهاتف ، أو عن طريق البريد ، أو بإستخدام المقابلة الشخصية . فعلى سبيل المثال قد يقوم الباحث بالاتصال هاتفياً بمجموعة من المستهلكين يقوم باختيارهم بصورة عشوائية وذلك يعد عرض أحد الإعلانات لمسؤولهم مباشرة عن ردود فعلهم تجاه هذا الإعلان ، وعلى الوجه الآخر قد تقوم إحدى شركات النقل بإرسال قائمة استبيان إلى مديرى المبيعات بالشركات عن طريق البريد وذلك لمعرفة ما إذا انخفضت مبيعاتهم مما أثر على نشاطهم الخاص بنقل

المنتجات وأدى أيضاً إلى انخفاضه . وأخيراً إذا أرادت إحدى المنظمات معرفة مدى حاجة المستهلك لسلعة ما من السلع الجديدة التي تزمع تقديمها إلى السوق ، وما هو الشكل الذى يفضل له هذه السلعة الجديدة فإنها قد تفضل إجراء المسح عن طريق استخدام المقابلات الشخصية مع المستهلكين ؛ حيث أن مثل هذه المقابلات توفر لها نوعاً من المرونة العالية فى الحصول على المعلومات .

وعلى الرغم من أن طريقة المسح بالمقابلة الشخصية تتصف بارتفاع التكلفة مقارنة بالطرق الأخرى كالهاتف أو البريد ، إلا أنها تتميز بجمعها بين المسح والملاحظة فى آن واحد . وبطبيعة الحال فإن لكل طريقة من الطرق الثلاث بعض المزايا وبعض العيوب ، ولكن على الباحث أن يختار من بينها بصورة تتفق مع طبيعة البيانات التى يحتاج إليها .

(ب) الملاحظة : فى بعض الأحيان قد يكون مطلوباً من الباحث أن يقوم بتسجيل ما يشاهده . فمثلاً قد يرغب الباحث فى حصر السيارات التى تمر فى منطقة مقترحة لاستخدامها كمحطة لتزويد السيارات بالوقود . ومثل هذا الحصر قد يتم باستخدام بعض الأجهزة ، أو بالعين المجردة والتى تعرف باسم طريقة الملاحظة Observation . كذلك قد يطلب من بعض الباحثين التخفى فى صورة مشترون بغرض متابعة رجال البيع بالتأجر والتعرف على أسعار المنافسين ، أو المنتجات التى يقدمونها فى متاجرهم . ويطلق على هؤلاء الباحثين اسم المشترون المتخفيون Mystery Shoppers ، كما يستخدم هذا النوع من البحوث طريقة الملاحظة الشخصية فى الحصول على المعلومات .

والميزة الأساسية فى طريقة الملاحظة أنها تؤدى إلى تسجيل بيانات ترتبط بسلوك الأفراد دون الاعتماد على ما يذكروه بأنفسهم .  
فطريقة الملاحظة هى طريقة لاتتصف بالتفاعل بين الباحث والأفراد موضوع البحث ، حيث يتم فيها تجميع وتسجيل البيانات دون أى مشاركة من الأفراد موضوع البحث . فمثلاً قد تقوم إحدى وكالات الإعلان بتركيب جهاز صغير على أجهزة التليفزيون فى منازل بعض المستهلكين والذى يمكنها من معرفة ماهى البرامج التى يشاهدها أصحاب هذه الأجهزة .  
ومثل هذه الميزة تؤدى إلى اختفاء التحيز فى إجابات الأفراد والتى قد تظهر عندما يشارك الأفراد فى إعطاء إجابات للباحثين .

وطريقة الملاحظة ليست طريقة بسيطة أو سهلة فى جمع البيانات كما قد يعتقد البعض ، ولكنها تحتاج إلى خبرة عالية لدى من يقوم بها .  
كذلك فإن هذه الطريقة لا تصلح للإستخدام عندما يكون هدف الباحث جمع بيانات تتعلق بالجوانب الاتجاهية ، أو الوجدانية للأفراد موضوع البحث .

(ج) التجارب : تعد التجارب Experiments الطريقة التى تحمل فى طياتها أكبر الاحتمالات لإثبات العلاقة السببية بين بعض المتغيرات .  
فإستخدام التجارب يسمح للباحث أن يتحرى التغير فى أحد المتغيرات - كالمبيعات مثلاً - نتيجة التغير فى أحد المتغيرات الأخرى - كالسعر مثلاً - والذى يمكنه التحكم فيه . ومثالياً فإن القدرة الخاصة بالباحث فى السيطرة على ظروف التجربة والتحكم فيها هى التى تمكنه من عزل أثر أى متغيرات خارجية أخرى Exogenous Variables على المتغير التابع موضوع الدراسة (مثل المبيعات) .

وبصفة عامة فإن التجارب التسويقية قد تكون تجارب ميدانية Laboratory Field Experiments ، أو قد تكون تجارب معملية

Experiments . ومن أشهر التجارب فى ميدان التسويق تلك التى تعرف باسم دراسات اختبار السوق لمنتج جديد Test Market .

(د) البيانات الثانوية : تستخدم كل أنواع البحوث البيانات التاريخية Historical Data أو الثانوية Secondary Data وهى تلك البيانات التى تم جمعها فى فترات زمنية سابقة على البحث . وتنقسم البيانات الثانوية إلى بيانات داخلية وأخرى خارجية . الأولى هى البيانات التى توجد داخل الشركة مثل أرقام المبيعات ، أو الأرباح ، أو مردودات المبيعات ، والتكلفة .. وغيرها . أما الثانية فهى التى توجد خارج الشركة وهى إما أن تكون بيانات توفرها أجهزة الدولة مثل بيانات السكان والتركيب الديموغرافية للسكان ، والإنفاق على السلع المختلفة .. وغيرها . أو قد تكون بيانات متوافرة لدى بعض المؤسسات الخاصة مثل البيانات التى توفرها الغرف التجارية والجامعات . أو قد تكون بيانات تعدها جهات متخصصة فى البحوث مثل وكالة الأهرام أو الأخبار للإعلان . وتتميز البيانات الثانوية بسرعة الحصول عليها ، وبانخفاض تكلفتها ، كما أن هناك بيانات يصعب الحصول عليها إلا فى شكل ثانوى مثل تعداد السكان. ولكن يعاب على البيانات الثانوية أنها يمكن أن تكون متقادمة ، أو غير متوافرة ، أو معدة فى صورة لاتخدم غرض الباحث ، أو غير كاملة ، أو أحياناً غير دقيقة ومتحيزة . ومن هنا ينبغى على الباحث أن يقوم بتقييم البيانات الثانوية قبل قيامه باستخدامها .

وينبغى علينا أن ندرك أنه لا يوجد ما يسمى بالتصميم الأمثل للبحث. فلا توجد قواعد واضحة وقاطعة بشأن أسلوب البحث الأمثل . ولا يعنى ذلك أن الباحث عندما تواجهه مشكلة ما سوف يجد نفسه فى

موقف يتصف بالغموض أو الحيرة . ولكن هذا يعنى أن الباحث يجد نفسه فى وضع يتوافر فيه أمامه عدد كبير من البدائل والتي تؤدي جميعها إلى حل مشكلته .

ومعرفة الطريقة الملائمة للبحث هى عملية تنمو من خلال خبرة الباحث . فالباحث قليل الخبرة قد يفتقر إلى نتيجة بأن أسلوب المسح هو أفضل تصميم للدراسة الميدانية وذلك لأن معظم الباحثين أكثر معرفة بهذا الأسلوب نظراً لانتشار استخدامه . فعلى سبيل المثال عندما أرادت إدارة أحد المتاحف الفنية معرفة أى المعروضات داخل المتحف تلقى القبول الأكبر من قبل الرواد فإن أحد الباحثين ذو الخبرة المحدودة فى مجال البحوث اقترح على الإدارة أن تقوم بمسح تسأل فيه رواد المتحف عن هذه المعروضات ، ولكن أحد الباحثين ذو الخبرة الكبيرة فى ميدان البحث اقترح على الإدارة أن تستخدم طريقة الملاحظة غير المباشرة لمعرفة أى المعروضات تلقى الاهتمام الأكبر من الرواد . وتمثل الاقتراح فى معرفة عدد المرات التى تم فيها تغيير البلاط الموجود أمام كل قطعة فنية داخل المتحف . فكلما زاد عدد مرات تغيير البلاط أمام القطعة الفنية فإن ذلك يعنى بصورة غير مباشرة وجود إقبال من الرواد على مشاهدتها . ويتميز هذا الاقتراح بأنه أقل تكلفة من المسح ، كما أنه يقدم معلومات أقل تحيزاً من تلك الإجابات التى تقدمها طريقة المسح .

كذلك إذا أرادت إحدى المنظمات أن تتنبأ بمبيعاتها فى العام القادم فإن أمام الباحث عدداً من الطرق البديلة التى يمكن استخدامها للقيام بهذا التنبؤ . فمن هذه الطرق يمكن الاعتماد على رأى المديرين ، أو الاعتماد على رأى رجال البيع ، أو الاعتماد على توقعات المستهلكين ، أو استخدام بعض الطرق الكمية التى تعتمد على تحليل العوامل الخاصة بالمبيعات

Sales Trend ، أو الاعتماد على تحليل العوامل الخاصة بالسوق والمؤثرة في المبيعات . ومرة أخرى نجد هنا أن خبرة الباحث تلعب دوراً رئيسياً في تحديد طريقة التنبؤ الأفضل .

### (٣) المعاينة :

على الرغم من أن المعاينة Sampling هي أحد الأجزاء الخاصة بتصميم البحث إلا أن عملية المعاينة الفعلية تمثل مرحلة مستقلة من مراحل البحث . ولكن ماهو المقصود بالعينة ؟ إذا أخذت قطعة من قطعة اللحم التي قدمت إليك في أحد المطاعم ثم قلت لصديقك الموجود معك على نفس المائدة أنك تحتاج إلى ملح لأن قطعة اللحم ليس بها ملح كاف فإنك ببساطة شديدة قد قمت بعملية معاينة . فالمعاينة تتضمن كافة الإجراءات التي تستخدم جزءاً صغيراً من العناصر أو جزءاً من المجتمع الكلي وذلك بهدف التوصل إلى نتيجة تخص المجتمع ككل . وببساطة شديدة العينة ماهي إلا جزءاً صغيراً من المجتمع الكبير .

وإذا قام الباحث باتباع بعض الإجراءات الإحصائية في اختيار العينة فإنه ليس من الضروري أن يتم اختيار كل مفردة من مفردات المجتمع لأن النتائج الخاصة بعينة أحسن اختيارها لا بد وأن تحتوي على نفس الخصائص الخاصة بالمجتمع ككل . وفي المقابل فإن حدوث أخطاء في إجراءات المعاينة سوف يجعل نتائجها غير قابلة للتعميم على مستوى المجتمع ؛ حيث أن مثل هذه العينة لا تعطي تقديراً صحيحاً حول المجتمع الذي أخذت منه العينة .

ولكي يتلافى الباحث حدوث الأخطاء في اختياره للعينة فلا بد وأن يكون أول الأسئلة التي يجيب عليها هو : من الذي سوف يكون موضعاً

للمعاينة ؟ والإجابة على هذا السؤال تتطلب توضيحاً وتحديداً للمجتمع المستهدف بالدراسة . وفي بعض المواقف قد لا يكون مجتمع الدراسة أو عناصر المعاينة واضحاً بالنسبة للباحث ، ولذا فإن تحديد مجتمع الدراسة يعد عنصراً هاماً وحرزاً في عملية المعاينة .

والقضية الثانية التي تتعلق بعملية المعاينة هي قضية تحديد حجم العينة . فالباحث عليه أن يسأل نفسه السؤال التالي : إلى أى مدى ينبغي أن يكون حجم العينة كبيراً ؟ فعلى الرغم من أن الإدارة قد ترغب في سؤال كل أفراد المجتمع فإنه ليس ضرورياً أو عملياً أن تؤدي ذلك . وكقاعدة عامة فإن العينة كبيرة الحجم تكون أفضل من عينة صغيرة الحجم. ولهذا فإن السؤال الذي يطرحه الباحث والخاص بحجم العينة يعد سؤالاً منطقياً . والإجابة على هذا السؤال تتوقف على الطريقة التي سيتبعها الباحث عند قيامه باختيار مفردات العينة . فلو أن الباحث قد قرر القيام باختيار المفردات بصورة عشوائية Probability Sampling فإن جزءاً صغيراً من المجتمع يعطى قياساً يتصف بالثبات والصدق لكل أفراد المجتمع .

والقضية الثالثة والأخيرة التي تتعلق بالمعاينة ترتبط بعملية اختيار مفردات العينة . وفي هذا المجال فإن الباحث يسأل نفسه هذا السؤال : كيف سيتم عملية اختيار مفردات العينة ؟ وهنا يتوافر أمام الباحث أسلوبين للاختيار وهما استخدام العينات العشوائية (الاحتمالية) ، أو العينات غير العشوائية .

والعينة العشوائية هي العينة التي تعطى لكل مفردة في المجتمع فرصة معروفة ، وغير صفيرية ومتساوية في الاختيار . فلو أن مفردات العينة قد تم اختيارها على أساس حكمي من الباحث (مثل اختيار إحدى



المدن لإجراء اختبار السوق بها لأن الباحث يعتقد أنها متشابهة مع كل المدن الأخرى ) فإن طريقة اختيار العينة هنا تكون غير عشوائية .

وقرار اختيار العينة ليس قراراً بسيطاً يتعلق بالاختيار بين الأسلوبين (العشوائى ، وغير العشوائى) ، ولكنه قراراً أكثر تعقيداً حيث توجد أمام الباحث عدة طرق للمعاينة فى داخل كل منهما . فهناك العينات العشوائية البسيطة ، والمنظمة ، والطبقية ، والعينة متعددة المراحل . أما فى العينات غير العشوائية فلدينا العينة سهلة المنال ، والعينة الحصصية ، والعينة العمدية ، والعينة الحكمية .

#### (٤) جمع البيانات من الميدان :

بعد أن يضع الباحث تصميم دراسته بما فيها اختيار عينة الدراسة فإن عملية جمع البيانات من الأفراد تبدأ فى الميدان . وبطبيعة الحال طالما أنه يوجد عدد من الأساليب الخاصة بالبحث فلا بد وأن يوجد عدد من الطرق الخاصة بجمع البيانات . فعندما يتم اختيار أسلوب المسح فلا بد وأن تحدث هذه المشاركة المباشرة بين الباحث والأفراد موضع البحث . وقد تحدث نوعاً من المشاركة عن طريق قيام الأفراد بملئ قائمة الاستبيان، أو عن طريق الحديث والتفاعل مع الباحث . أما إذا استخدم الباحث أسلوب الملاحظة غير المباشرة فإن الأفراد لا يشاركون مشاركة إيجابية ومباشرة مع الباحث . فمثلاً إذا قام الباحث بحصر عدد السيارات المارة فى منطقة مقترحة لإقامة مطعم جديد لتقديم الوجبات السريعة وذلك باستخدام الملاحظة غير المباشرة فإن الأفراد لا يشاركون فى عملية جمع البيانات .

وبصرف النظر عن مشاركة الأفراد فى البحث من عدمه فإن أهم القضايا الخاصة بجمع البيانات هى قضية التقليل من الأخطاء المتعلقة بعملية تجميع البيانات . فمثلاً إذا قام أحد الباحثين بتغطية غير سليمة للمناطق الجغرافية التى تم اختيارها لى تخضع للدراسة الميدانية فإن ذلك سوف يودى إلى وجود خطأ فى البيانات ومن ثم فى النتائج الخاصة بالدراسة . كذلك إذا قام الباحث بتسجيل الإجابات بطريقة خاطئة فإن ذلك سوف يودى أيضاً إلى الوصول إلى نتائج غير صحيحة .

وعادة ما تنقسم عملية جمع البيانات إلى مرحلتين أساسيتين . مرحلة الاختبار ، ومرحلة التجميع الفعلى . ففى مرحلة الاختبار يستخدم الباحث عينة صغيرة الحجم (جزء من العينة الكبيرة التى تم اختيارها للدراسة الميدانية) لى يحدد ما إذا كانت الخطة الموضوعية لعملية تجميع البيانات هى خطة جيدة وملائمة . ومثل هذا الاختبار يمكن الباحث من التعامل مع تلك الجوانب الخاصة بالتصميم والتى يمكن أن تسبب تحيزاً أو أخطاء فى النتائج النهائية للبحث مثل طريقة صياغة الأسئلة ، أو طريقة ترتيب الأسئلة فى القائمة ، أو إذا كانت القائمة طويلة على المستجيبين، .... إلخ . وبالإضافة إلى ذلك تفيد مرحلة الاختبار فى التعرف على مدى جودة وكفاية التعليمات المعطاة للقائمين على عملية تجميع البيانات من الميدان . وعقب الانتهاء من مرحلة الاختبار يدخل الباحث إلى مرحلة تجميع البيانات .

#### (٥) إعداد البيانات للتحليل :

تمر هذه المرحلة بعمليتين أساسيتين وهما مرحلة المراجعة والترميز ، ومرحلة التحليل الإحصائى .

( أ ) **مراجعة وترميز البيانات :** عقب أن ينتهى الباحث من عملية تجميع البيانات فإنه يقوم بتحويل هذه البيانات إلى شكل يمكنه من الإجابة على الأسئلة الخاصة بالبحث . وتتضمن عملية مراجعة البيانات قيام الباحث بفحص الأسئلة بغرض استبعاد القوائم غير الكاملة ، أو تلك التى قام أفراد آخرون بالإجابة عليها بدلاً من الأفراد المختارون من قبل الباحث. كما تتضمن عملية المراجعة فحص درجة الاتساق فى إجابات الأفراد . كذلك تعالج عملية المراجعة تلك الأخطاء التى يمكن أن تكون قد حدثت أثناء عملية تجميع البيانات مثل إجابة السؤال فى غير المكان المخصص له فى القائمة .

وقبل أن يتم ترميز البيانات يكون من الأفضل القيام بتصنيفها إلى مجموعات ذات معنى للباحث . ويطلق على القواعد الخاصة بتصنيف البيانات ، وتسجيلها ، وتحويلها إلى وسيلة التخزين إسم الترميز . وتؤدى عملية الترميز إلى تسهيل عملية تحليل البيانات باستخدام الحاسب الآلى أو يدوياً . وإذا تم استخدام الحاسب الآلى فى القيام بتحليل البيانات فلا بد وأن يتم إدخال هذه البيانات أولاً إلى الحاسب ، ثم لابد من القيام بمراجعة عملية الإدخال للتأكد من صحتها وصحة البيانات التى تم إدخالها . ومن الوسائل التى تستخدم أسلوب الإدخال المباشر للبيانات إلى الحاسب الآلى مباشرة . ووفقاً لهذا الأسلوب فإن الباحث يجلس أمام جهاز الحاسب ويكون أمامه شاشة مكتوب عليها الأسئلة والإجابات البديلة لكل سؤال ، ثم يقوم الباحث بطلب المستقصى منه بالهاتف ويقوم بتوجيه الأسئلة إليه مع القيام بادخال الإجابة فوراً على الحاسب لكل سؤال على حدة .

(ب) **التحليل الإحصائى للبيانات :** يكون دور الباحث الأساسى هنا هو اختيار الأسلوب الإحصائى الملائم لتحليل البيانات ، ويتوقف أسلوب

التحليل الذى يتم اختياره على المعلومات المطلوبة من قبل الإدارة ، وعلى خصائص التصميم الخاص بالبحث ، وطبيعة البيانات التى تم جمعها . وقد يتباين التحليل الإحصائى بين تحليل مبسط يحتوى على بعض التوزيعات التكرارية إلى تحليل متقدم مثل تحليل التباين المتعدد ، أو تحليل الاتحاد المتعدد ... إلخ .

## (٦) الاستنتاجات وكتابة التقرير النهائى :

نظراً لأن بحوث التسويق تستخدم بغرض مساعدة مدير التسويق فى اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة ، أو فى تحديد الاستراتيجيات التسويقية المناسبة فإن الخطوة النهائية فى البحث هى محاولة الباحث الإجابة عل السؤال الآتى : "ماذا تعنى نتائج البحث للإدارة؟" . ويتطلب ذلك قيام الباحث بتفسير النتائج التى توصل إليها البحث والتوصل إلى استنتاجات تخص القرارات المتعلقة بموضوع البحث .

وينبغى أن يكون التقرير النهائى قادراً على توصيل نتائج البحث بصورة فعالة . وعادة ما تمتلئ هذه التقارير فى الواقع العلمى بالعديد من الجمل المعقدة والمتعلقة بالجوانب الفنية المتخصصة فى البحوث ، وطرقها . ولكن للأسف الشديد لا يهتم الإدارة مثل هذه المعلومات والتفاصيل وكل ما تهتم به هو ملخص سريع بالنتائج التى توصل إليها البحث ومدلولاتها من الناحية العملية سواء بالنسبة لعملية اتخاذ القرارات ، أو بالنسبة لوضع بعض السياسات أو الاستراتيجيات . والواقع أن ما يعطى لبحوث التسويق قيمة ليس مجرد إجرائها بصورة سليمة من الناحية المنهجية فقط ، ولكن أيضاً استخدام ما توصلت إليه من نتائج وإمكانية وضعها موضع التنفيذ الفعلى . ومما يساعد على ذلك كتابة النتائج التى توصل إليها البحث بطريقة مبسطة ، وواضحة ، ومختصرة ، ومفهومة من قبل مدير التسويق .

## مراجع الفصل

- 1- Carroll, S., "Questionnaire Design Affects Response Rate", **Marketing News**, January 3, 1994, p. 14.
- 2- Hartley, R.F., **Marketing Mistakes**, 5th ed., N.Y. : Wiely & Sons, 1992.
- 3- Honomichl, J., "Three Factors Drive Growth of Top 50 Research Firms", **Marketing News**, June 7, 1993, p. H2.
- 4- Kinear, T. and Taylor **Marketing Research : An Applied Orientation**, 2nd ed., N.Y. : McGraw - Hill, 1991.
- 5- Malhotra, N.K., **Marketing Research : An Applied Orientation**, Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall, 1996.
- 6- McDaniel, C.Jr. and R. Gates, **Contemporary Marketing Research**, 2nd ed., Minneapolis - St. Paul West, 1993.
- 7- "New Marketing Research Definition Approved, " **Marketing News**, January 2, 1987.
- 8- O'Brien, "Decision Support Systems", **Marketing Research**, December, 1990, pp. 51-55.
- 9- Pare, T.P., "How to Find Out What They Want, " **Fortune**, Autumn/Winter, 1993, pp. 39-41.



## الباب الثالث

### عناصر المزيج التسويقي

الفصل الثامن : بعض المفاهيم الأساسية للمنتج

الفصل التاسع : قنوات التوزيع

الفصل العاشر : الاتصالات التسويقية .

الفصل الحادي عشر : التسعير .





## الفصل الثامن

### بعض المفاهيم الأساسية للمنتج

عقب أن تنتهى من قراءة هذا الفصل فإنك سوف تكون قادراً على تحقيق مايلى :

- \* فهم المقصود بمصطلح "المنتج" وأبعاده المختلفة .
- \* التعرف على كيفية القيام بتصنيف المنتجات المختلفة فى الأسواق .
- \* وصف المراحل المختلفة التى يمر بها المنتج فى دورة حياته .
- \* إدراك المقصود بمفاهيم خط المنتجات ، ومزيج المنتجات .
- \* مناقشة الاستراتيجيات البديلة لتعليم المنتجات .
- \* التعرف على الوظائف المختلفة للغلاف .



إن أول متطلب للتسويق الفعال هو وجود منتج جيد يمكن الاعتماد عليه والثقة فيه من قبل المستهلك . فمهما كانت الجهود التسويقية الأخرى فعالة وممتازة فإنها لا تستطيع أن تنقذ الشركة وتبقيها في الأسواق إذا كانت جودة المنتج نفسه رديئة . ويواجه رجال التسويق العديد من القرارات والتحديات المتنوعة في مجال المنتج . فعليهم أولاً اكتشاف وتحديد تلك المنتجات التي تتماشى مع حاجات ورغبات القطاع أو القطاعات السوقية المستهدفة ، ثم عليهم بعد ذلك القيام بإدارة هذه المنتجات للتعامل مع المنافسين الموجودين بهذه الأسواق وقبل الدخول في تفاصيل هذه القرارات دعنا أولاً نعرف ما هو المقصود بالمنتج .

#### ما هو المنتج ؟

إذا قامت هدى بشراء علبة شيكولاته بها نصف كيلو ماركة إيكما من البقال الذي يوجد أسفل منزلها ودفعت فيها ١٠ جنيهاً وستون قرشاً ، بينما قامت هند بشراء نفس علبة الشيكولاته ونفس الوزن من فتح الله ماركت عند سعر ١٠ جنيه وعشرون قرشاً فهل يمكن القول بأن الاثنين قد قاما بشراء نفس المنتج ؟ الواقع أن الإجابة على مثل هذا التساؤل يتوقف على تعريفنا لمفهوم المنتج . إن أضيق تعريفات المنتج هو ذلك التعريف الذي يركز على الجوانب المادية للمنتج . فالمنتج المادي (نوع الشيكولاتة ووزنها) في المثالين يعد واحداً في الموقفين الشرائيين . ولكن مثل هذا التعريف يهمل مفهوم المبادلة والتي قلنا أنها الجوهر الأساسي للعملية التسويقية .

ففي الموقفين الشرائيين السابقين نجد أن كل مستهلك منهما قد قام بعملية مبادلة لنقوده في مقابل المنتج . ولقد دفعت هدى ١٠ جنيه وستون قرشاً بينما دفعت هند ١٠ جنيهات وعشرون قرشاً فقط أي أن هند

دفعت سعر أقل بمقدار ٤٠ قرشاً ولكن هند فى المقابل تلقت أقل مما تلقت هدى . فهدى لم تحتاج إلى القيام بقيادة سيارتها أو أخذ تاكسى للذهاب إلى مركز فتح الله والذي يبعد عن منزلها بمسافة لا تقل عن ٢٥ دقيقة قيادة ، كما أنها لم تحتاج إلى موقف للسيارات ، كما أنها حصلت على ما تحتاج إليه عن طريق قيام البقال بإرسال العلب إلى المنزل بنفسه دون أن تتكلف هى عناء النزول أو ضياع هذا الوقت . بهذا المعنى نجد أن هدى قد حصلت فى عملية المبادلة على قيمة أعلى مما حصلت عليه هند . فالطرفين لم يحصلوا على نفس مجموعة المنافع ومن هنا لا يمكن القول بأنهما قد اشتريا نفس المنتج .

إن ما سبق يعنى أننا سنعرف المنتج بأنه أى خصائص تشبع الحاجات يحصل عليها المستهلك فى قيامه بعمليات المبادلة ، والتي تتضمن مجموعة من المنافع النفسية والمادية . ومثل هذا التعريف يعرف المنتج من زاوية المستهلك ويأخذ فى اعتباره العديد من الجوانب والتي تفوق وتزيد عن تلك الجوانب المادية الملموسة للمنتج .

دعنا نأخذ مثلاً آخرأ وهو القيام بشراء جهاز فيديو . فأنت عندما تقوم بشراء جهاز فيديو جديد فإنك تتسلم صندوق معدنى يحتوى على مجموعة من المكونات الإلكترونية فى داخله ، وتلك هى الخصائص المادية الملموسة التى تلقينها بالفعل ، ويأتى مع هذا الصندوق مجموعة من الأسلاك ، وشريط فيديو ، وبعض الكتيبات التى تصف تركيب ، واستخدام ، وصيانة المنتج بأكثر من لغة ، كما قد يأتى معها ورقة الضمان . ولكن دعنا نسأل سؤالاً هنا . هل عندما قمت بشراء الفيديو كنت تفكر فى شراء هذه الجوانب المادية (الصندوق والأسلاك والكتيبات) أو كنت تفكر فى شراء وسيلة للتسلية والمتعة من خلال تسجيل وعرض

بعض الأفلام ، والبرامج ؟ . لاشك وأن التفكير الثانى هو الذى يسود عقل المستهلك عند قيامه بشرائه لجهاز فيديو . فالهدف ليس مجرد وجود هذا الجهاز فى المنزل لكى يقف الفرد ويشاهده ويعجب به كصندوق معدنى ، ولكن الهدف هو استخدامه كوسيلة تسلية ومتعة داخل المنزل . والتفكير فى الجهاز كوسيلة لزيادة أساليب وطرق تسليتك ومتعتك هو القول بأن المنتج هو أى خاصية تشبع الحاجة . ولكن هناك خواص إشباع حاجات أخرى يقدمه جهاز الفيديو إلى جوار هذه الخاصية والتى من بينها :

• بعض الوظائف الخاصة للجهاز مثل القدرة على تسجيل برنامج وأنت غير موجود فى المنزل مع الاعداد لهذا التسجيل قبلها بمقدار ١٤ يوم مثلاً .

• اسم مشهور للجهاز يعرفه كل جيرانك وأصدقائك .

• سعر منخفض (عرض خاص) .

• ضمان لمدة سنتين (مثلاً) .

• خدمة وصيانة متاحة طوال شهور السنة .

• تركيب وتشغيل مجاني للجهاز .

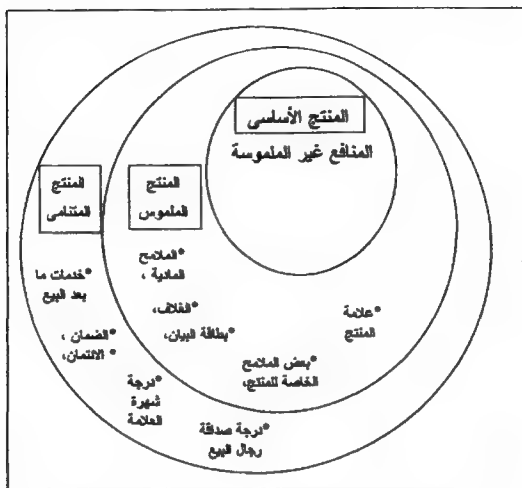
• الائتمان (الأقساط) .

وبقدر الأهمية التى يلقبها المستهلك على كل من الملامح أو الخواص السابقة بقدر ما يدرك علامات الفيديو المختلفة بالسوق ، وتقييمه لها ، والمبلغ الذى هو على استعداد لدفعه فى الجهاز . فالمستهلك يكون دائماً على استعداد لدفع سعر أعلى مع حصوله على إشباع لحاجات أكثر والعكس صحيح . فالمستهلك الذى لا يهتم الضمان ، أو خدمات ما بعد البيع ، يستطيع أن يحصل على جهاز (نفس الجهاز) بسعر أقل من

ذلك المستهلك الذى يرغب مع وجود الجهاز أن يكون له ضمان وخدمات ما بعد البيع .

ويرى كوتلر أننا لابد وأن ننظر إلى المنتج على أنه يتكون من ثلاثة مكونات أساسية وهى : المنتج الأساسى ، والمنتج الملموس ، والمنتج المتنامى . ويعبر الشكل رقم (٨-١) عن المكونات أو المستويات الثلاثة للمنتج . فالمنتج الأساسى Core Product هو مجموعة المنافع غير الملموسة للمنتج والتي يعتقد المستهلك أنه يحصل عليها فى عمليات المبادلة التى يقوم بها . وفى حالة جهاز الفيديو مثلاً نجد أن المنتج الأساسى هو المتعة والتسلية التى تلقاها المستهلك من وراء استخدامه لهذا الجهاز . أما المنتج الملموس Tangible Product فهو يتكون من الملامح والأبعاد المادية الملموسة والتي تسهل عملية المبادلة للمنتج الأساسى . فهى فى حالة الفيديو الصندوق المعدنى وأجزاؤه الإلكترونية ، وملامحه ووظائفه المختلفة ، وجهاز التحكم عن بعد (الريموت كونترول)، وغيرها . ولون المنتج ذاته (معدنى أو أسود فى حالة الجهاز) تعد من المنتج الملموس . أما المنتج المتنامى Augmented Product فهو يتضمن مجموعة الخدمات المصاحبة للمنتج ، وكذلك تلك الجوانب النفسية التى تحسن من القيمة الإجمالية التى تلقاها المستهلك فى مقابل ما دفعه من نقود . ويدخل فى ذلك مدى شهرة هذا الاسم أو العلامة ، والضمان ومدته وشروطه ، ومدى صداقة ومساعدة رجال البيع للمشتري ، وتركيب المنتج، وصيانتته ... إلخ .

شكل رقم (٨-١) : المكونات الأساسية للمنتج



ويلاحظ أن تعريفنا للمنتج قد أعطى الأهمية في التركيز على ما يرغب المستهلك في الحصول عليه وليس على ما يعتقد رجال التسويق أنه يقدمونه للبيع في السوق . ولكن في الحياة العملية ، نجد أن بعض رجال التسويق يركزون بشكل أكبر على الجوانب المادية للمنتج والتي تمثل الجوانب الفنية الملموسة ويقللون من قيمة وأهمية المنافع غير الملموسة . وقد يكون ذلك غير جيد لأن المستهلك في العديد من الأحيان لا يهتم بعض الجوانب الفنية (أو قد يكون هناك قدر محدود من المستهلكين يهتمون بهذه الجوانب) التي قد يركز عليها رجل التسويق . فعلى سبيل المثال إذا اشترى أحد الأفراد ميكروويف لتسخين الطعام أو اعداده فإنه نادراً ما يهتم بالعديد من المعلومات الفنية الخاصة بهذا الجهاز مثل حجم الوات الكلى ،

والسعة بالسنتيمتر المكعب ، ومفتاح تأجيل التوقيت ... إلخ . فالمستهلك عند شرائه لهذا الجهاز فهو يبحث عن وسيلة مريحة لاعداد طعامه بعد الانتهاء من يوم عمل مرهق . وفى هذه الحالة فإنه من الأفضل لرجل التسويق أن يركز فى اعلانه على مفهوم الراحة التى يوفرها الجهاز ويترك الجوانب الفنية والمواصفات الخاصة بالجهاز للدليل أو الكتيب الخاص بالمنتج نفسه .

كذلك من الأمر التى يركز عليها تعريف المنتج عدم التفرقة فى هذا التعريف بين السلع المادية والخدمات . فالمنتج يمكن أن يكون سلعة ، أو خدمة ، أو مركب من كليهما . وفى الواقع إذا نظرنا إلى المنتج بمكوناته الثلاثة فإننا يمكن أن ننظر إلى كل المنتجات التى توجد فى الأسواق حولنا على أنها خط متصل أحد أطرافه السلع المادية الملموسة ، وطرفه الآخر الخدمات البحتة وما بينهما درجات متفاوتة من الجوانب المادية (السلع) ، والجوانب غير المادية (الخدمة) . وعندما ينظر إلى المنتج على أنه خدمة فهو فى الواقع يكون واقعاً على هذا الخط المتصل ولكن قريباً من النهاية التى تمثل الخدمة. مثال ذلك خدمات قص الشعر وتهدئيه ، وخدمات الحمامة ، والخدمات الطبية ، وخدمات اصلاح السيارات ... إلخ (لاحظ أن هذه الخدمات تحتوى فى أدائها على بعض السلع المادية الملموسة) . وما ينطبق على السلع المادية فى المكونات الثلاثة ينطبق أيضاً على الخدمات بكافة أنواعها وأشكالها .

### تصنيف المنتجات :

لماذا تعد عملية التصنيف للمنتجات هامة ؟ ببساطة شديدة لأن مثل هذا التصنيف يساعد مدير التسويق على فهم القرارات والخطط الواجب استخدامها عبر عناصر المزيج التسويقي المختلفة والاساس الذى يمكن



استخدامه لتصنيف المنتجات بالشكل الذى يساعد رجل التسويق على تصميم وتنفيذ العديد من الاستراتيجيات التسويقية المصاحبة لهذه المنتجات هو اساس تقسيم الأسواق ، فإنه أيضاً لابد وأن يستخدم فى تصنيف وتقسيم المنتجات .

والتصنيف الأول للمنتجات يستند إلى من الذى يستخدمها . فوفقاً لنوع المستخدم يمكن تقسيم المنتجات إلى منتجات موجهة للمستهلك النهائي، وهى عبارة عن تلك المنتجات التى يشتريها الأفراد لاستخدامها بأنفسهم ، ومنتجات الأعمال Business Products وهى تلك التى تشتري بواسطة رجال أو منظمات الأعمال إما بغرض انتاج منتج آخر ، أو بغرض إعادة بيعها ، أو حتى بغرض أداء خدمة . وفى بعض الحالات قد لا يمكن الحكم على المنتج من أنه منتج مستهلك Consumer Product أو منتج أعمال عن طريق المنتج ذاته . فحتى نستطيع الحكم لابد وأن نعرف بعض المعلومات عن من الذى سوف يقوم باستخدام المنتج ، وكيف سيتم استخدامه بعد الشراء . فعلى سبيل المثال إن شراء زجاجة الكاتش أب بواسطة المطعم تعنى أن المنتج منتج أعمال ، ولكن شراء نفس الزجاجة بواسطة أحد الأفراد لاستخدامها بنفسه تجعل نفس المنتج منتج مستهلك . فالمنتج المادى فى المثالين واحد ولكن المنتج استخدم فى اشباع حاجتين مختلفتين فى المثالين . الأول اشترى العبوة لاشباع حاجات عملاء مطعمه ولاستكمال عناصر جودة خدمته ، أما الثانى فقد اشترى ليحسن من طعم الطعام ويستمتع به بشكل أكبر . وحيث أن الطرفين قد قاما بشراء شئ مختلف فإن ذلك يعنى امكانية تقديم برنامجين تسويقيين مختلفين لكل منهما . فالأول (مشتري الأعمال) يمكن أن يكون اهتمامه أكبر بالسعر ، وبمواعيد التسليم ، أما الثانى (المستهلك النهائي) فقد يؤثر

فيه بدرجة أكبر الإعلان ، والعبوة وألوانها وقدرتها على جذب انتباهه ، وطريقة عرض المنتج في المتجر . فالتركيز في البرنامجين التسويقيين يكون مختلفاً نتيجة لاختلاف تصنيف نفس المنتج . ولعل ذلك المثال يوضح أهمية وفائدة تصنيف المنتجات لرجل التسويق حتى وإن كان نفس المنتج .

وفي بعض الحالات الأخرى قد تكون عملية التصنيف واضحة من المنتج نفسه . فعلى سبيل المثال ، قليل من الأفراد الذي يشتري طائرة بوينج ٧٥٧ لاستخدامها بنفسه ، أو ماكينة لتصنيع اللحوم ، أو ماكينات تقطيع ومسح ، وتحلية الأخشاب ... إلخ . وعلى الرغم من ذلك الوضوح فإنه من المفضل اتباع درجة من الحرص وتوخى الحذر في عملية تصنيف المنتجات . فهناك على سبيل المثال بعض أصحاب الملايين الذين يمتلكون طائرات نفثة عملاقة لاستخدامها بأنفسهم .

وعلى الرغم من أن تصنيف المنتجات إلى منتجات موجهة للمستهلك النهائي ، أو لمستهلك الأعمال يعد تصنيفاً مفيداً من الناحية التسويقية ، إلا أن مثل هذا التصنيف لازال تصنيفاً واسعاً جداً . ولذا فإن المنتجات الواقعة في كل فئة يمكن تصنيفها بصورة أكثر دقة وتفصيلاً . دعنا ننظر إلى هذه العملية . مع ملاحظة أنه قد سبق عرضنا لتقسيم المنتجات الموجهة لمستهلك الأعمال في الفصل السادس ، ولذا سوف نركز هنا على تصنيف المنتجات الموجهة للمستهلك النهائي .

### تصنيف السلع الموجهة للمستهلك النهائي :

تقليدياً يتجه رجال التسويق إلى تصنيف السلع الموجهة للمستهلك النهائي باستخدام أساس كيف يقوم الأفراد بالتسوق لشراء هذه السلع .

فسلوك التسوق الخاص بالمستهلك هو الأساس التقليدي الذي يتبعه عادة رجال التسويق في تقسيم السلع إلى عدة أنواع . وفقاً لمقدار الوقت والجهد الذي يكون المستهلك مستعداً لبذلها في سبيل شراء المنتج يمكن تقسيم السلع الموجهة للمستهلك إلى ثلاثة مجموعات وهي : السلع سهلة المنال ، و السلع التسوق ، و السلع الخاصة .

#### (١) السلع سهلة المنال Convenience Goods : السلع سهلة المنال

هي تلك السلع التي يشتريها المستهلك بأقل مجهود وفي أقل وقت ممكن . فمثل هذه السلع لا تحتاج إلى الكثير من التفكير المسبق أو التخطيط المسبق لشرائها . ومثل هذه السلع يتم تقسيمها بشكل أكبر إلى ثلاثة مجموعات فرعية وهي : السلع ذات الشراء المتكرر ، و السلع التي تشتري في حالات الطوارئ ، و السلع التي تشتري تلقائياً دون تفكير مسبق داخل المتجر .

#### (أ) السلع ذات الشراء المتكرر Staple Goods : هي تلك السلع سهلة

المنال والتي يشتريها المستهلك بشكل روتيني وبناء على النقود وذلك على أساس دائم ومستمر . فهي تلك السلع التي اشتراها المستهلك من قبل مئات المرات أو أكثر . ويعني ذلك أن معرفة المستهلك بها عالية، ولذا فهو لا يحتاج إلى قدر كبير من التسوق في سبيل الحصول عليها . وعلى الرغم من أن هذه السلع يتم الإعلان عنها من قبل رجال التسويق بشكل مكثف إلا أن الدراسات تشير إلى عدم وجود ولاء عال لدى المستهلك لعلامة معينة وأنه نسبياً ينظر إلى كل العلامات على أنها بدائل متساوية ، ومن ثم فإن شراء أيها منها له نفس الاحتمالات . ومثل هذه السلع عادة ما تكون ذات سعر منخفض والذي يدعم من فكرة عدم حاجة المستهلك إلى بذل وقت أو جهد في سبيل الحصول عليها .

وعلىنا أن نتنبه هنا إلى حقيقة أساسية ألا وهى أن كون المستهلك من هذا النوع وليس كون أن سعرها محدوداً . فالسعر يدعم فقط من فكرة عدم الرغبة فى بذل الجهد والوقت ولكنه ليس الأساس لتصنيف السلعة إلى هذا النوع . ومن أمثلة هذه السلع الألبان ، ومنتجات الألبان ، والمختلفة ، والصحف ، والمشروبات الخفيفة ، والحلوى ، والشيكولاته ، والشامبو ... إلخ .

(ب) السلع التى تشتترى فى الطوارئ Emergency Goods : هذه السلع هى التى يقوم المستهلك بشرائها بعد قليل من التفكير ، والتخطيط لها ، وقليل من المجهود وذلك عندما يتطلب الموقف ضرورة قيام المستهلك بشرائها . فعندما يتعرض المستهلك لأمطار غزيرة وهو خارج المنزل فقد يفكر فى شراء مظلة أو معطف مطر يحميه من الأمطار فيما بعد عندما يتعرض لها مرة أخرى . وفى مثل هذه الحالة تعد المظلة منتج يشتترى فى حالة الطوارئ أو الضرورة . والمستهلك الذى يشتترى بطارية سيارة عندما يكتشف فجأة أن بطارية سيارته قد انتهت وأنها لا تعمل فإنه يشتترى منتج فى ظل ظروف طارئة . ويلاحظ من المثالين وجود اختلاف بين هذه السلع وتلك التى تشتترى بشكل روتينى ومتكرر وعلى أساس دائم . ويتجه الطلب على هذه السلع إلى أن يكون طلباً غير مرِن Inelastic Demand ولهذا السبب يكون المستهلك على استعداد لدفع أى سعر فى سبيل الحصول عليها . فالفرء الذى يقود سيارته على الطريق الصحراوى بين القاهرة والإسكندرية وتعرضت سيارته لعطل بسبب المولد - مثلاً - يكون على استعداد لدفع أى سعر فى هذا المولد وأيضاً تكلفة الإصلاح والتركييب خاصة إذا كان معه أسرته فى هذه السيارة .

(ج) السلع التي تشتري عفويًا ودون تخطيط مسبق Impulse Goods :

هذه هي السلع التي يشتريها المستهلك دون أن يفكر في شرائها أو يخطط لهذا الشراء مسبقاً على الإطلاق . فالمستهلك مثلاً عندما يشاهد داخل المتجر منتجاً معروضاً بسعر خاص فإنه قد يقوم بشرائه رغم أنه لم يفكر فيه قبل دخوله للمتجر . فالتخفيض السعري هو الشيء الذي قد يستميل رغبته في شراء المنتج . وقيام المستهلك بأخذ قطعة من الشيكولاته أو الحلوى ، أو الجريدة ، أو مجلة عند مكان الدفع داخل المتجر يمثل أيضاً نوعاً من الشراء العفوي ودون تفكير مسبق . وعادة ما يكون الشراء العفوي لمنتجات لا تمثل مبلغاً كبيراً للمستهلك . ولكن تلك الحالة ليست هي كل حالات الشراء العفوي غير المخطط . فالمستهلك قد يشتري قطعة من الملابس عفويًا عندما يمر على فاترينة المحل ويجد هذه القطعة معروضة بطريقة تستهويه فتستثير لديه الرغبة في شرائها ، فيقوم بدخول المحل والقيام بشرائها بالفعل وهو لم يكن يفكر في هذا الشراء أو يخطط له عندما قام بالتجول في السوق .

والمفتاح الرئيسي للسلع سهلة المنال بكل أنواعها هي العمل على توفيرها بشكل دائم للمستهلك . فالمنتج لابد وأن يكون من السهل الحصول عليه في مكان مريح بالنسبة للمستهلك . فعدم توافر المنتج يعني فقدان المتجر لمبيعاته . ويتطلب ذلك نوعاً من التوزيع يعرف بإسم التوزيع المكثف Intensive Distribution ، فالمنتج وفقاً لهذا التوزيع يوجد في العديد من الأماكن حول المستهلك . خذ مثلاً منتج مثل الكوكاكولا . إن مثل هذا المنتج يوجد حولك في أكثر من مكان فهو لدى البقال الموجود أسفل المنزل ، أو في بعض الأكشاك ، أو حتى لدى بواب العمارة ، أو في الممرل عندما يمر البائعون عليك ويتركوك لك العبوات في صندوقها داخل

المنزل .. إلخ . فرجال التسويق فى شركة الكوكاكولا يعلمون أنه - على الرغم من أن المستهلك قد يفضلها على البيبسى كولا - إلا أن المستهلك يكون على استعداد لشراء البيبسى كولا إذا كان هذا الشراء أكثر راحة له من العثور على زجاجة الكوكاكولا . ولهذا السبب نجد أن الشركات ذات التنافس المباشر تسعى إلى توافر منتجاتها إلى جوار منتجات المنافس المباشر فى نفس المتجر ، مع ملاحظة أن المتجر لا يهتم إذا باع أحد هذه المنتجات أو الأخرى . إن من يهتم فى النهاية هو المنتج وليس الموزع .

## (٢) سلع التسوق Shopping Goods : هى تلك السلع التى يقوم

المستهلك بشرائها بعد أن يقوم بمقارنة السعر ، والجودة ، والطراز لعدد من البدائل ، وغالباً ما يقوم بزيارة عدد من المتاجر قبل أن يقوم باتخاذ قراره الشرائى . ويتطلب هذا القرار نوعاً من البحث المكثف عن المعلومات وذلك بسبب عدم معرفة المستهلك بالمعلومات المرتبطة بهذه المنتجات فى المراحل الأولى للقرار الشرائى . ومثل هذه المنتجات تشتري بدرجة أقل من التكرار ، وعادة ما يكون سعرها أعلى من أسعار المنتجات سهلة المنال . ويكون الولاء للعلامة فى حالة هذه المنتجات عند أدنى حد إلا لتلك السلع التى يشتريها الفرد ويراهها الآخرين . وتمثل عملية التسوق عملية مزدوجة للمستهلك حيث أولاً يستكمل من خلالها معلوماته عن هذه المنتجات ، وثانياً ، لإشباع رغبته فى الشعور بأنه قد قام باتخاذ أفضل قرار ممكن . ومن الممكن تقسيم سلع التسوق إلى مجموعتين فرعيتين وهما : (أ) سلع التسوق المتجانسة ، (ب) سلع التسوق غير المتجانسة .

## (أ) سلع التسوق المتجانسة : سلع التسوق المتجانسة Homo

geneous Shopping Goods هى تلك السلع التى تتطلب من المشتري

بذل جهداً كبيراً فى سبيل شرائها ولكنها لا تقدم اختيارات كثيرة من حيث خصائصها أو ملامحها . ومن هنا ، فإن السعر يكون هو المفتاح الرئيسى فى المفاضلة بينهما . ومن أمثلة هذه السلع الغسالة الكهربائية . فمثل هذا المنتج يقدمه العديد من الشركات وذلك فى صورة عدد من النماذج ذات الخصائص والألوان المتشابهة . وتكون المفاضلة للمستهلك فيما بينها على أساس الفروق السعرية فيما بينهما . فالتسوق لهذه المنتجات يركز على الحصول على أفضل عرض سعري ممكن .

(ب) **سلع التسوق غير المتجانسة :** سلع التسوق غير المتجانسة Heterogeneous Shopping Goods هى تلك السلع التى تشتري بعد أن يقوم المستهلك ببذل جهداً كبيراً فى تسوقها وذلك من خلال قيامه بعقد عدد من المقارنات بين البدائل على أساس عدد من الخصائص أو الملامح والتى يرى المستهلك أنها تختلف اختلافاً ملحوظاً بين البدائل المتاحة أمامه منها . ومن أمثلة هذه السلع الملابس . فبينما يعد السعر عاملاً هاماً فى شراء الملابس إلا أن هناك عدداً آخر من معايير الاختيار والمفاضلة التى يستخدمها المستهلك عند شرائه للملابس مثل تناسيبها معه ، وطرازها ، والألوان، وغيرها . ولذلك فإن المستهلك يكون على استعداد لدفع سعر أعلى فى بعض البدائل فى مقابل تلك الملامح أو الخصائص المميزة بها .

وتعد الاستراتيجيات التسويقية المستخدمة مع سلع التسوق مختلفة عن تلك التى تستخدم مع السلع سهلة المنال . فالتوزيع لا ينبغي أن يكون توزيعاً مكثفاً حيث أن المستهلك يكون على استعداد لزيارة عدد من المتاجر قبل قيامه باتخاذ قراره الشرائى . ولذا فإن المنتج لا بد وأن يكون

فى عدد كاف فقط من المتاجر بحيث يستطيع المستهلك أن يجده فى بعضها عند قيامه بزيارتها . ويعد الترويج عاملاً رئيسياً فى المزيج التسويقي الخاص بهذه المنتجات حيث يقدم الترويج تلك المعلومات اللازمة للمستهلك لمساعدته فى اتخاذ القرار الشرائى ، ولكن غالباً ما يكون عبء هذا الترويج واقعاً على متاجر التجزئة التى تتولى هذه المنتجات . كذلك يعد السعر عنصراً هاماً فى تسويق هذه المنتجات وخاصة منتجات التسوق المتجانسة حيث أنه العامل الرئيسى فى المفاضلة بين البدائل من قبل المستهلك .

(٣) السلع الخاصة Specially Goods : السلع الخاصة هى تلك السلع التى لا يجد المستهلك لها بديلاً مقبولاً ومناسباً وذلك من وجهة نظره وذلك إما بسبب تلك الخصائص الفريدة والمميزة التى يدركها المشتري لعلامة معينة ، أو نظراً لأن المستهلك قد ارتبط ارتباطاً نفسياً ووجدانياً مع هذا المنتج . ونتيجة لذلك يكون المستهلك على استعداد لبذل أقصى جهد ممكن للحصول على هذا المنتج . فالمستهلك الذى لا يرضى عن بطارية كلور ايد بديلاً لسيارته يكون على استعداد للبحث عنها فى عدة أماكن حتى يجدها . ومثل هذا الاستعداد لبذل الجهد والوقت للبحث عن العلامة المفضلة هو الذى يجعل من هذه العلامة منتجاً خاصاً . ومن أمثلة هذه المنتجات بعض الأجهزة السماعية الخاصة ، وبعض المطاعم ، وبعض ملابس الموضة ، وبعض العطور ... إلخ . ويكون المستهلك ذو ولاء عالى جداً لهذه العلامة عند شرائها . فأعلى درجات الولاء توجد فى المنتجات الخاصة . وحيث أن الطلب على هذه المنتجات يعد طلباً غير مرن



(نظراً لإصرار المستهلك على الحصول عليها) فإن المستهلك يكون على استعداد لدفع سعر أعلى فيها .

ونظراً لأن المستهلك يكون في حالة شرائه لمثل هذه السلع على استعداد لبذل جهداً كبيراً في سبيل الحصول عليها فإن عنصر التوزيع في المزيج التسويقي لهذه السلع يصبح أقل أهمية (بل محدود الأهمية) وذلك مقارنة بالسلع سهلة المنال ، أو سلع التسلوق . ولذا فإن التوزيع الخاص بمثل هذه السلع يكون مقصوراً على عدد محدود جداً من المتاجر . ويستخدم الإعلان في سبيل تعريف المستهلك بمكان وجود هذه السلع ، وعادة ما يتم تقسيم تكلفة القيام بمثل هذا الإعلان بين كل من المنتج ومتاجر التجزئة .

#### استخدام إطار تصنيف السلع :

إن الفائدة الحقيقية من وراء استخدام إطار تصنيف السلع الموجهة للمستهلك النهائي والسابق عرضه تتمثل في إعداد وتنفيذ تلك الاستراتيجيات التسويقية الملائمة لكل مجموعة من مجموعات السلع . فالتصنيف السابق يساعد مدير التسويق في اتخاذ قراراته بشأن عناصر المزيج التسويقي المتعلقة بكل نوع من أنواع المنتجات سابقة الذكر . غير أن إطار التصنيف السابق يواجه مشكلة رئيسية ألا وهي أن أساس التصنيف هو اتجاهات وسلوك المستهلك الشرائي . وبطبيعة الحال قد توجد اختلافات في الاتجاهات والسلوك الشرائي بين بعض المستهلكين . دعنا نأخذ مثلاً لكي نوضح هذه النقطة . إن المستهلك الذي يصر على شراء بطارية كلورايد عندما تنتهي بطارية سيارته هو مستهلك ينظر إلى هذه العلامة على أنها منتج خاص . أما المستهلك الذي يعرف مقدماً أنه سوف يحتاج إلى بطارية فيبدأ رحلة البحث والمقارنة ثم يقرر شراء

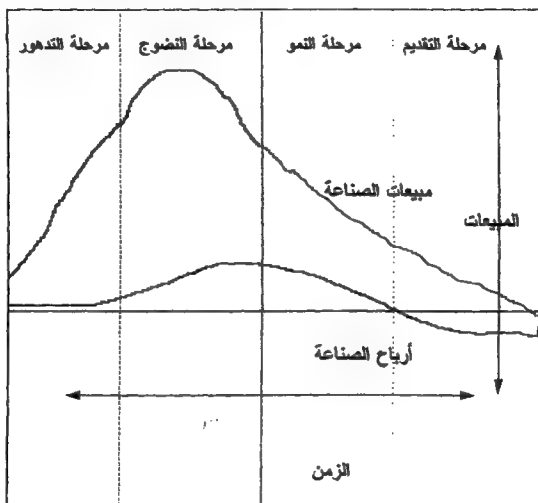
البطارية كلورايد فهو قد اشترى منتج تسوق ، وأخيراً فإن المستهلك الذى يتعرض لمشكلة مفاجئة مع بطارية سيارته فيذهب إلى أقرب متجر للبطاريات فلا يجد عنده إلا البطارية كلورايد فيقوم بشرائها على الفور فهو يشتري منتجاً سهل المنال . ويبرز هذا المثال أن نفس المنتج يمكن أن يقع فى التصنيفات الثلاثة وفقاً لسلوك المستهلك الشرائى . ولعل ذلك يفسر تقديم برامج تسويقية مختلفة لنفس المنتج ولكن لعدد مختلف من قطاعات السوق .

وعلى الرغم من هذه المشكلة إلا أن الكثير من السلع يمكن تصنيفها بشكل عام إلى المجموعات الثلاث سابقة الذكر . ومثل هذه القدرة على التعميم هى التى تجعل هذا الإطار للتصنيف إطاراً مفيداً فى إعداد البرامج والخطط التسويقية . فعلى سبيل المثال نجد أن الغالبية من المستهلكين يدركون الحليب على أنه من المنتجات سهلة المنال ، وجهاز التليفزيون على أنه أحد منتجات التسوق ، والسيارة المرسيدس الكوبية ٥٠٠ على أنها منتجاً خاصاً .

مفهوم دورة حياة المنتج Product Life Cycle Concept : إن أحد الطرق الأخرى المفيدة فى تخطيط النشاط التسويقي للمنتج هى استخدام ذلك المفهوم الذى يعرف باسم مفهوم دورة حياة المنتج . ويقوم هذا المفهوم على افتراض أساسى ألا وهو أن المنتج سوف تتغير حجم مبيعاته (على مستوى الصناعة ككل) عبر الزمن . فدورة حياة المنتج ماهى إلا مجموعة من المراحل التى يمر خلالها المنتج فى السوق - وفقاً لحجم مبيعات صناعته - من مرحلة التقديم ، مروراً بعدد من المراحل ، ونهاية بمرحلة خروجه من السوق .

وعادة ما يتم تقسيم هذه الدورة إلى أربعة مراحل أساسية وهى :  
 مرحلة التقديم ، ومرحلة النمو ، ومرحلة النضوج ، ثم أخيراً مرحلة  
 التدهور . ويعبر الشكل رقم (٨-٢) عن هذه الدورة .

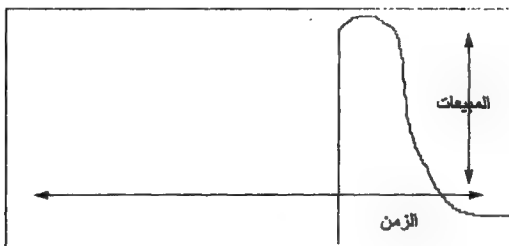
شكل رقم (٨-٢) : مفهوم دورة حياة المنتج



وعلى الرغم من أن جميع فئات المنتجات تمر بالمراحل الأربعة  
 لدورة حياة المنتج إلا أن هذا المفهوم لا يتنبأ بمقدار الوقت الذى يمكن أن  
 يمكثه المنتج فى كل مرحلة من هذه المراحل الأربعة . وبطبيعة الحال  
 يختلف شكل دورة حياة المنتج باختلاف ذلك الوقت الذى يقضيه هذا المنتج  
 فى كل مرحلة من المراحل الأربعة فعلى سبيل المثال يعبر الشكل رقم

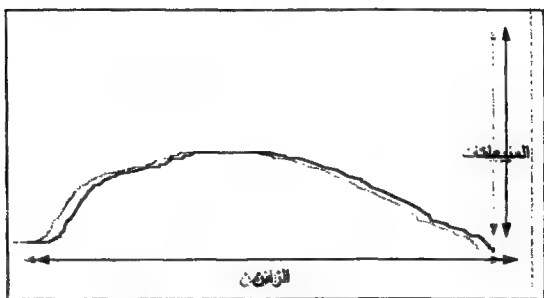
(٨-٣) عن دورة حياة أحد منتجات الموضة والذي يمر سريعاً جداً في المراحل الأربعة .

شكل رقم (٨-٣) : دورة حياة أحد منتجات الموضة



وعلى العكس من ذلك فإن المنتج الذي يبدأ بداية بطيئة جداً في انتشاره وقبوله ويأخذ وقتاً طويلاً حتى يتمكن من تحقيق متوسط ملحوظ من الطلب عليه ، ثم بعد ذلك يحتفظ بهذا الطلب عليه لفترة زمنية طويلة يأخذ شكل دورة الحياة التي تظهر في الشكل رقم (٨-٤) . ومن أمثل هذه المنتجات الآلة الكاتبة والتي تختص بدورة حياة طويلة جداً والتي تصل إلى مرحلة التدهور إلا عند ظهور برامج معالجة الكلمات على الحاسبات الآلية الشخصية وقبولها بشكل واسع من قبل المستهلك .

## شكل رقم (٨-٤) : دورة حياة منتج طويلة وطويلة



وهناك ٤ عوامل على الأقل تحدد طول دورة حياة المنتج:

وهي:

(١) حاجات ورغبات وتجاهات وسلوك المستهلك: ماهي درجة سرعة قبول منتج جديد بواسطة المستهلك؟ كلما كان المستهلك مستعداً بشكل سريع لقبول المنتج الجديد في السوق كلما انتقل المنتج بسرعة من مرحلة التقليد إلى مرحلة النمو... وحتى العكس من ذلك عندما لا يقوم المستهلك بقبول المنتج الجديد بسرعة -> ذلك مثل أقران الطوسيقي كبديل للشرائط فقفأ أخذ هذا المنتج جدد من السنوات قبل أن يستطيع أن ينتقل من مرحلة التقليد إلى مرحلة النمو.

(٢) معدل التغيير التكنولوجي: كلما كان معدل التغيير التكنولوجي سريعاً كلما كانت دورة حياة المنتج القاتم على هذا التكنولوجي قصيرة للغاية ولعل من أبرز وأوضح الأمثلة في هذا الطمحد الحاسبات الآلية الشخصية وما يحدث فيها من تطور تكنولوجي سريع للغاية أمثلة تلك

المنتجات المبنية على أساس تكنولوجيا مستقر نسبياً فإن دورة حياتها عادة ما تكون طويلة .

(٣) نشاط المنافسين : عندما يكون هناك حرية في دخول المنافسين للسوق فإن دورة حياة المنتج تصبح أقصر وأسرع وذلك على العكس من وجود بعض موانع دخول المنافسين كبراءة الاختراع ، أو التعريفات الجمركية .. أو غيرها . ففي الحالة الأخيرة تصبح دورة حياة المنتج أطول نظراً لتلك الحماية التي يتمتع بها هذا المنتج . كذلك كلما كانت أنشطة المنافسين أكثر قوة وتحدياً للشركة صاحبة المنتج الجديد كلما قصرت أيضاً دورة حياة هذا المنتج .

(٤) النشاط التسويقي للشركة صاحبة المنتج : تستطيع الشركة صاحبة المنتج أن تقوم بعدة تصرفات في السوق لإطالة عمر دورة حياة هذا المنتج . وسوف يتم التعرض لهذه التصرفات في الفصل القادم بإذن الله .

وينبغي على رجال التسويق أن يفهموا المراحل المختلفة للمنتج في دورة حياته نظراً لأن كل مرحلة من هذه المراحل تتطلب استراتيجيات تسويقية مختلفة . وينبغي لنا هنا أن نشير إلى حقيقة أساسية قبل التعرض لمراحل الدورة بشئ من التفصيل ألا وهي أن الحديث عن دورة حياة المنتج إنما هو حديث عن فئة منتج Product Class وليس عن منتج معين (علامة) تقدمه شركة بعينها . فالمفهوم نفسه يتعامل مع المنتج على مستوى الصناعة ككل وليس على مستوى شركة بعينها . فعلى سبيل المثال ، على الرغم من أن منتج الآلة الكاتبة يوجد الآن في مرحلة التدهور حيث انخفاض المبيعات - على مستوى الصناعة - واختفاء الربح، قد نجد أن أحد المنتجين للآلة الكاتبة يبيع منتجه جيداً ولا زال يحقق

ربحا على مستوى شركته فقط . وقد يتحقق ذلك نتيجة خدمته لقطاع صغير بشكل مربح - مثلاً - أو لأى سبب آخر . دعنا الآن ننظر إلى تفاصيل كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج .

(١) مرحلة التقديم Introduction Stage : تمثل هذه المرحلة تلك البداية الخاصة بكل منتج وذلك عند تقديمه لسوق لأول مرة . وعادة ما يتم تقديم المنتج للسوق فى هذه المرحلة على نطاق تجارى واسع بعد فترة طويلة من التفكير فيه وتنميته . وتكون المبيعات صغراً فى بداية هذه المرحلة وتظل منخفضة فى نهايتها . فالمستهلك لا يعرف عن المنتج ، أو منافعه ، أو حتى استخداماته المحتملة . ولذا فإنه لا بد من الأنفاق بكثرة على الإعلان وأنشطة الترويج الأخرى لتعليم المستهلك المحتمل ، واقتناع المجددون فى المجتمع بالقيام بتجربة هذا المنتج . وقد يهدف الترويج فى هذه المرحلة إلى خلق ما يعرف بإسم الطلب الأولى Primary Demand ونظراً لغياب المنافسة المؤثرة فى هذه المرحلة فإن الترويج بهدف خلق الطلب على علامة معينة يعد غير هاماً . ونظراً لارتفاع تكلفة الترويج فى هذه المرحلة ، وكذلك ارتفاع تكلفة تنمية منافذ التوزيع للمنتج الجديد فإن الأرباح عادة ما تكون سالبة فى هذه المرحلة كما يظهر فى الشكل رقم (٨-٢) .

(٢) مرحلة النمو Growth Stage : يمكن القول بأن هذه المرحلة هى المرحلة الذهبية للمنتج . فالمزيد والمزيد من المستهلكين يتعلمون فائدة شراء واستخدام هذا المنتج ، ومن ثم تبدأ المبيعات فى الزيادة بمعدل سريع (متزايد) . وبنفس المنطق ، فإن الأرباح تبدأ فى الزيادة بشكل متزايد فى هذه المرحلة وخاصة فى بدايتها . ومثل هذه الزيادة فى المبيعات والأرباح تدعو العديد من المنافسين إلى الدخول للسوق وتقديم

نفس المنتج للاستفادة من هذا الرواج . وعندما يدخل المنافسين للسوق تبدأ الأرباح فى التسطح والثبات ، ثم بعد ذلك فى الانخفاض . ويحدث ذلك نتيجة الضغوط التى تضعها المنافسة الشرسة على سعر المنتج . وكذلك نتيجة الاتفاق بشكل كبير على الترويج الذى يهدف إلى تعريف المستهلك لماذا ينبغي عليه أن يفضل منتج الشركة على منتجات المنافسين .

### (٣) مرحلة النضوج Maturity Stage : فى بداية هذه المرحلة تستمر

المبيعات الخاصة بالمنتج فى الزيادة ولكن بمعدل متناقص . وفى نهاية هذه المرحلة تبدأ المبيعات فى الانخفاض ، وتستمر الأرباح فى الانخفاض فى هذه المرحلة ، بل إن بعض الشركات المنتجة للمنتج تبدأ فى مبيعات إحدى الشركات تأتى على حساب مبيعات أحد المنافسين فى هذه المرحلة فإن الصراع نحو الحفاظ على حصة السوق بالنسبة لكل شركة يكون هو السمة الأساسية السائدة فى هذه المرحلة . فالمنافسة تصبح عنيفة للغاية فى هذه المرحلة . ويتجه بعض المنافسين إلى تقديم تخفيضات سريعة كبيرة فى منتجاتهم حتى يمكنهم جذب أكبر عدد من المستهلكين لها . وفى هذه المرحلة تكون معظم المنتجات ذات خصائص أو صفات واحدة بحيث يصعب على رجال التسويق استخدام مفهوم تمييز المنتج لخلق تمايز لمنتجاتهم عن منتجات المنافسين فى السوق . ويستخدم نشاط تنشيط المبيعات بكثافة فى هذه المرحلة لتشجيع المستهلك على التحول من شراء علامته إلى علامة الشركة ، وكذلك لتشجيع متاجر التجزئة على توفير مساحات جيدة وملحوظة داخل المتجر لعلامة الشركة . وتعتبر الشركات المنتجة للمياه الغازية من الشركات التى توجد حالياً فى هذه المرحلة . وفقاً لأحدث التقارير



تشير أرقام مبيعات هذه العبوات إلى وجود معدل زيادة سنوى فى هذه المبيعات بمقدار ١,٥ ٪ فقط سنوياً . ومن هنا نجد أن المنافسة مستمرة بين شركتى الكوكاكولا ، والبيسى كولا للحصول على نصيب أكبر من السوق وتتفق الشركتان الآن أرقام ضخمة على تنشيط المبيعات (مثل المسابقات والجوائز) فى محاولة من كل منهما للحفاظ على نصيبها فى السوق ، أو للتوسع على حساب الشركة الأخرى . فقد أنفقت شركة الكوكاكولا نحو ٣٥٠ مليون دولار على توزيع الجوائز والمسابقات فى عام ١٩٩٤ .

(٤) مرحلة التدهور Decline Stage : فى هذه المرحلة تتجه مبيعات المنتج نحو الانخفاض وأحياناً بسرعة كبيرة . وقد يكون ذلك ناشئاً عن وصول السوق إلى مرحلة التشبع ، أو نتيجة لظهور تقنية غنية جديدة ، أو نتيجة للتغير فى بعض القيم والعادات الاجتماعية لأفراد المجتمع . فعندما تمتلك معظم المنازل جهاز للتلفزيون فإن المنتج يصل إلى هذه المرحلة . وعندما ظهرت الأقراص المضغوطة الموسيقية فإن شرائط الكاسيت فى الولايات المتحدة قد دخلت لمرحلة التدهور . وعندما تغيرت عادات الناس فى مصر فى لبس الطربوش دخل المنتج إلى مرحلة التدهور واختفى تماماً من السوق إلا فى بعض الاستخدامات المحدودة للغاية . وعندما تنخفض المبيعات ترتفع تكلفة الوحدة بشكل كبير من المنتج . وإذا فإن الشركات فى هذه المرحلة إما أن تعمل على استبعاد تلك المنتجات غير المربحة من مزيج منتجاتها ، أو تجد كافة الوسائل والطرق للعمل على استبعاد بعض الموزعين الحديثين ، والتقليل من الإتفاق على الإعلان ، أو على وسائل تنشيط المبيعات ، والتقليل من تكلفة الإنتاج قدر ما أمكن .

وبطبيعة الحال قد يؤدي التخفيض إلى تحقيق ربح فتستمر الشركة مع المنتج حتى تحصل على أقصى ما يمكنها منه ، أو قد يترتب عليه استمرار انخفاض المبيعات (نتيجة توقف الجهود التسويقية) مما يجعل من دخول المنتج إلى هذه المرحلة عملية حتمية كنهاية له في السوق . والواقع أن الولاء للعلامة من قبل المستهلك يعد عاملاً مؤثراً في مدى بقاء بعض هذه المنتجات في السوق لفترة رغم تدهور مبيعات الصناعة ككل . فمثل هذا الولاء والذي إذا نجحت إحدى الشركات في تكوينه قد يجعل الشركة تستمر في إنتاج وتسويق هذا المنتج في مرحلة التدهور وذلك بشكل مربح على الرغم من تدهور مبيعات وأرباح الصناعة ككل ؛ بل ن الشركة نتيجة لخروج بعض المنافسين قد تكون قادرة على زيادة حصتها في السوق خلال هذه المرحلة . ولعل ذلك يفسر لماذا تحاول العديد من الشركات الاتفاق بكثرة على تمييز منتجاتها عن منتجات المنافسين وخلق درجة عالية من الولاء لعلامتها . ومن أمثلة ذلك شركتي تكنيكس Technics ، وبايونير Pioneer واللذان تقومان حتى الآن بتقديم أجهزة للسمع عالية الجودة رغم وجود هذا المنتج في مرحلة التدهور .

### مزيج المنتج Product Mix :

ليس من الغريب اليوم أن نجد معظم الشركات في السوق تقدم مزيجاً من المنتجات وليس منتجاً واحداً وخاصة تلك الشركات متوسطة أو كبيرة الحجم . وعندما ننظر إلى مجموعة المنتجات التي تقدمها الشركة فإننا نستخدم مصطلحان هامين وهما : خط المنتج Product Line ، ومزيج المنتج Product Mix .

وخط المنتج هو عبارة عن مجموعة من المنتجات التى تقدمها الشركة ،والتي يرتبط كل منها بالآخر بطريقة ما . فقد ترتبط المنتجات مع بعضها البعض لاستخدامها نفس العادة الخام فى الإنتاج ، أو نفس العملية الصناعية . وإذا نظرنا - مثلاً - إلى شركة بروكتر وجامبل لوجدنا أن لديها عدد من خطوط المنتج والتي من بينها المنظفات الصناعية للغسيل ، والشامبو ، والقهوة .

أما مزيج المنتج فهو عبارة عن كافة المنتجات التى تقدمها الشركة الواحدة للسوق . فخطوط المنتج تقع عليها مجموعة من المنتجات الفردية المترابطة . ومجموع خطوط المنتج بما عليها من منتجات فردية تمثل مزيج المنتج للشركة . ولكل مزيج منتج عمقاً واتساعاً فى نفس الوقت . وكل شركة تقرر مدى عمق واتساع مزيجها من المنتجات الذى تقدمه للسوق .

واتساع مزيج منتجات الشركة Breadth of Product Mix يتحدد بعدد خطوط المنتج لدى الشركة . فشركة مثل أبل للحاسبات الآلية تقدم مزيجاً ضيقاً للغاية حيث يوجد عدد محدود جداً من خطوط المنتج لديها (خط الحاسبات الآلية ، وخط البرامج) . وفى المقابل نجد شركة مثل شركة جينرال اليكترىك General Electric لديها مزيج متسع جداً من المنتجات حيث يوجد لديها ثمانية خطوط للمنتج وهى المصابيح الكهربائية، والأدوات المنزلية الكهربائية ، والمعدات الثقيلة مثل مولدات الطاقة للمصانع ، والموتورات الكهربائية الصغيرة ، والمعدات الطبية ، وموتورات الطائرات ، وخدمات الصيانة والإصلاح ، وبعض الأجزاء الكهربائية المختلفة .

أما عمق المزيج الخاص بمنتجات الشركة Depth of Product Mix فهو يتحدد بعدد المنتجات الفردية ، والأحجام المختلفة لنفس المنتج ، والنماذج المختلفة للمنتج ، والألوان المختلفة لنفس المنتج والتي توجد على كل خط من خطوط المنتج لدى الشركة . ويمكن للشركة أن يكون لديها مزيج منتج ضيق (بعدد محدود من خطوط المنتج) ، وكذلك سطحي (بعدد محدود من المنتجات على كل خط) ، أم يمكن أن يكون لديها مزيج منتج ضيق (بعدد محدود من خطوط المنتج) ، ولكنه عميقاً (عن طريق وجود عدد كبير من المنتجات الفردية الواقعة على كل خط)، أو قد يكون لديها مزيجاً من المنتج واسعاً (بعدد كبير من الخطوط) ولكنه سطحي (بعدد محدود من المنتجات الفردية على كل خط) ، أو مزيج منتج واسعاً (بعدد كبير من خطوط الإنتاج) وعميق في نفس الوقت (بعدد كبير من المنتجات الفردية الواقعة على كل خط) .

ومن الخصائص الأخرى التي يمكن أن يوصف بها مزيج المنتج لأي شركة درجة الاتساق في مزيج المنتج . وتتحدد درجة اتساق مزيج المنتج للشركة Consistency of Products Mix عن طريق درجة الارتباط الذي يوجد بين كل منتجات الشركة سواء في الاستخدام ، أو التوزيع ، أو نوع القطاع السوقي المستهدف أو بأي وسيلة أخرى . شركة جينرال اليكتريك في مثالنا السابق لديها مزيج منتج يتصف بالاتساع ، والعمق ، والاتساق أيضاً نظراً لأن كل المنتجات تنتمي إلى الكهرباء بشكل أو بآخر . أما الشركات التي تقوم باتباع استراتيجية التوزيع غير المترابط (منتجات لا علاقة ببعضها البعض) فهي تتوجه إلى عدة قطاعات سوقية مختلفة ، وتستخدم منافذ توزيع مختلفة ، والمنتجات مصممة لاستخدامات مختلفة فإن مزيج منتجاتها يتصف بعدم الاتساق .

## القرارات المتعلقة بمزيج المنتج :

إن كافة القرارات المتعلقة بمزيج المنتج من حيث اتساعه ، وعمقه، ودرجة اتساقه تتحدد فى ضوء الخطة الاستراتيجية العامة للشركة، وأهدافها التى تسعى إلى تحقيقها بما فى ذلك تلك القطاعات السوقية التى تعمل الشركة على اشباع حاجاتها ورغباتها . فالحاجات ، والقطاعات السوقية المستهدفة من قبل الشركة تعد هى الأساس فى اتخاذ القرارات التسويقية المتعلقة بمزيج منتجات الشركة. فالشركة - مثلاً - قد تقرر إضافة خط منتجات جديدة إلى مزيج منتجاتها عندما تحاول إشباع حاجات أحد الأسواق الجديدة المستهدفة . فعندما قامت شركة سونى باتخاذ قرارها بالدخول إلى سوق المراهقين فقد قدمت خط منتج جديد عرف باسم "أول سونى أمثلكه" My First Sony . ومن الممكن القيام بتنمية الخط الجديد للمنتجات داخلياً (عن طريق التمويل الذاتى) ، أو عن طريق الحصول عليه من خلال الاستحواز (شراء خط منتجات لدى شركة أخرى) . ونفس البدلين يمكن استخدامهما من قبل الشركة عندما تقرر التوسع فى المنتجات التى تقدمها على كل خط من خطوط منتجاتها . فشركة بروكتر وجامبل يمكن أن تسمى منتجاً جديداً من المنظفات الصناعية الخاصة بغسيل الملابس وذلك بهدف الوصول إلى قطاع سوقى جديد ، ومن الممكن لها أيضاً أن تحقق نفس الهدف عن طريق قيامها بشراء خط لإنتاج هذه المنظفات لدى شركة أخرى ترغب فى بيعه .

كذلك فإن الأهداف العامة للشركة واستراتيجيتها لا بد وأن تحكم وترشد تلك القرارات المتعلقة بدرجة الاتساق فى مزيج منتجاتها . فالشركة صاحبة مزيج المنتج المتسق قد تكون فى وضع أفضل لتقديمها منتجاً جديداً للسوق . فالمستهلك ينظر إلى قدرة الشركة على تحقيق نفس القدر

من الاشباع له عندما يربط بين هذا المنتج وتلك العروض الناجحة التي تقدمها له الشركة حالياً فى السوق . وعلى الجانب الآخر ، فإن مزيج المنتج الذى يتصف بعدم الاتساق يساعد الشركة على توزيع مخاطر الأعمال على عدد من المنتجات المختلفة (بل الصناعات المختلفة) وكذلك عدد من الأسواق المختلفة . فـ شركة رينولدز R.J. Reynolds استطاعت أن توزع مخاطر أعمالها عندما قررت التوزيع من صناعة السجائر والدخان إلى صناعة الأطعمة الخفيفة عن طريق شركة نابيسكو Nabisco التابعة لها .

### تعليم المنتجات Branding :

عندما يسألك أحد أصدقائك هل اشتريت بعض المنتجات مؤخراً ؟ فأغلب الظن أنك سوف تسمى له بعض المنتجات التى قمت بشرائها بالفعل مثل نعم لقد اشتريت واحدة من شيكولاته الشمعدان أو سامبا ، وعبوة كوكاكولا أو شوييس ... وهكذا . فنحن نتجه إلى تسمية المنتجات التى قمنا بشرائها ، أو التى نرغب فى شرائها بأسمائها أو علاماتها . فما هى العلامة ؟

العلامة A Brand هى عبارة عن اسم ، أو مصطلح Term ، أو رمز Symbol ، أو تصميم Design ، أو خليط من هذه الأشياء والتى تحدد سلع وخدمات البائع وكذلك تفرق بينها وبين منتجات المنافسين .

واسم العلامة A Brand Name هو أحد مكونات العلامة والذى يمكن نطقه بواسطة المستهلك أو الموزع أو غيرهما وهو قد يكون حروفاً ، أو كلمة ، أو أرقاماً ، أما الماركة A Brand Mark فهي عبارة عن رمز ، أو تصميم ، أو مجموعة من الحروف المميزة Distinctive

Letters والتي يمكن رؤيتها كجزء من العلامة ولكنه غير منطوق .  
 فوكاكو لا ، ومرسيدس هما اسم لعلامة المنتج أما الحروف المميزة في  
 كتابة اسم الكوكاكولا - لا يمكن نطق هذا التمييز في كتابة الحروف -  
 ورمز النجمة الثلاثية فيما ماركيتان لعلامة الكوكاكولا والمرسيدس .  
 فالعلامة إذن قد تكون مكونة من اسم وماركة أو أحدهما فقط .

ومن الممكن تعليم الخدمات أيضاً وليس السلع المادية وحدها .  
 فعلى سبيل المثال نجد أن اسم ماكلونالد هو اسم لعلامة ، وأن القوس  
 الذهبي هو ماركة لعلامة ماكلونالد . ومن الطبيعي أن يختلف إدراك  
 المستهلك لأسماء العلامات عبر الزمن . ويعتبر الجدول رقم (٨-١) عن  
 ذلك الاختلاف في إدراك المستهلك الأمريكي لبعض الأسماء لأكثر خمس  
 علامات شهرة في السوق الأمريكي وذلك في أعوام ١٩٨٨ ، ١٩٩١ ،  
 ١٩٩٤ .

#### جدول رقم (٨-١) : تغير إدراك المستهلك لأسماء العلامات عبر الزمن

أقوى العلامات شهرة وتفضيل من قبل المستهلك عام ١٩٩٤	أقوى العلامات شهرة وتفضيل من قبل المستهلك عام ١٩٩١	أقوى العلامات شهرة وتفضيل من قبل المستهلك عام ١٩٨٨
ديزني وورلد ديزني لاند كوداك هول مارك مرسيدس بينز	ديزني وورلد Disney World كوداك مرسيدس بينز سى. إن. إن. CNN هول مارك Hall Mark	كوكاكولا كامبلز Campllell's بيبيس كولا إيه. تى. أند تى AT & T ماكلونالدز

وعندما يتم تسجيل جزء من العلامة (كالاسم أو الماركة) أو العلامة بأكملها تسجيلاً قانونياً بحيث لا يمكن للآخرين استخدامها. فتكتسب بذلك نوعاً من الحماية القانونية فإن هذه العلامة تصبح ماركة مسجلة A Trade Mark. وفي الآونة الأخيرة فقد فتح المجال للمنتج لكي يحمي فقط ليس علامته أو جزء منها ولكن أيضاً حماية تصميم منتج أو شكله حتى لو به المميز.

### أهمية تعليم المنتج :

إن إعلانات المنتجات توجد حولنا في كل مكان. وقد قدرت إحدى الدراسات على أن الفرد منا يتعرض في المتوسط لحوالي ٢١٠٠ إلى ٢٤٠٠ علامة يومياً. فما الذي يجعل من عملية تعليم المنتجات أمراً هاماً؟

إن أول عناصر الأهمية لتعليم المنتج هي الحقيقة الأساسية أن المستوى العالي من التقنية للتي قد جعل معظم المنتجات متشابهة في شكلها وميلانها ومن ثم تصبح العلامة أحد العناصر - بل أكثر العناصر أهمية - في تمييز المنتجات المتشابهة عن بعضها البعض والتي لا يستطيع المنافسين تقليدها. وبدون وجود هذه العلامات لا يمكن للمنظمات الحديثة أن تمارس النشاط التسويقي لمنتجاتها بفاعلية.

فالتعليم للمنتج له عدة مزايا بالنسبة لرجل التسويق. وفي مقدمة هذه المزايا أنه من خلال العلامة يمكن لرجل التسويق، ومتاجر التجزئة، ومتاجر الجملة أن تخلق الولاء لدى مستهلكيها. فالإعلان عن العلامة يشجع المستهلك على شراء نفس المنتج في كل مرة يحتاج فيها إليه. كذلك فإن العلامة تساعد رجل التسويق على تقديم المنتجات الجديدة بصورة أكثر كفاءة. فوجود علامة للمنتج الحالي يجعل عملية الإعلان عن منتج



جديد يحمل نفس العلامة الخاصة بالشركة أقل ومن ثم يقل الاتفاق على عملية تقديمه للسوق حيث يكون المستهلك قد ألف العلامة وعرف عين فائدتها، ومنافعها ، وجودتها من قبل. فشركة نيسان قامت بتغيير اسم سياراتها في سوق الولايات المتحدة إلى داتسون والذي يعد أكثر ألفة للمستهلك الأمريكي، ولكنها سرعان ما غيرته إلى نيسان مرة أخرى حتى تصبح العلامة موحدة على مستوى العالم ككل. وشركة ناشيونال تحاول الآن تغيير اسمها إلى باناسونيك لكي يتماشى مع نفس العلامة الموجودة في أوروبا وأمريكا وتصبح العلامة واحدة حول العالم بدلاً من وجود اسمين لها : باناسونيك في أوروبا وأمريكا، وناشيونال في أسواق الشرق الأوسط. ومثل ذلك التوحيد يمكن رجل التسويق من تنمية حملات إعلانية موحدة لجميع أسواق العالم الأمر الذي يرشد في الاتفاق الاعلاني إلى حد كبير .

ومن الاتجاهات الحديثة الآن توجه العديد من المنظمات إلى استخدام مفهوم العلامة المشتركة Co-Branding . والعلامة المشتركة هي القيام بالجمع بين علامتين ( أسماء علامتين ) لمنتجين اثنين على نفس المنتج الواحد. ومن أمثلة هذه العلامات المشتركة بين اثنين من المنتجين ما قامت به شركتي بيلزيرى Pillsbury ونايبسكو Nabisco حيث قدمتا معاً منتجاً واحداً يحمل اسم أريوبارز Oreo Bars وهو عبارة عن خليط للخبيز ، وخليط من الكريمة الذي يوضع فوق بعض منتجات الحلوى. كذلك قيام شركتي جينرال ميللز General Mills وهيرشى فوودز Hershey Foods بتقديم نوعاً واحداً جديداً من السيريال يعرف باسم Reese's Peanut Butter Putts. وتساعد العلامة المشتركة الشركات المنتجة لها في نشر وزيادة المعرفة بالعلامة، كما يسمح لها بالدخول إلى

فئات منتجات جديدة باستخدام نفس العلامات المعروفة للمستهلك فى هذه الفئات.

كذلك تعد عملية تعليم المنتجات مهمة لمتاجر التجزئة. فالمستهلك يتأثر اختياره لأحد متاجر التجزئة بنوع وعدد العلامات التى يحملها. فالعلامات التى يحملها المتجر تعد جزءاً هاماً فى تكوين الانطباع أو الصورة الذهنية Image للمتجر ذاته. ومتاجر التجزئة التى تستطيع أخذ حق التوزيع الوحيد لبعض العلامات تكون أقل عرضة للمنافسة من غيرها.

كذلك تقدم عملية التعليم للمنتجات بعض المزايا للمستهلك ذاته. فالمستهلك يكون قادراً على التمييز بين المنتجات التى يقدمها عدد من المنتجين على أساس العلامة . والمستهلك يستطيع ان يستخدم العلامة لتحديد تلك المنتجات التى يرغب فى شرائها، وتلك التى يحاول تجنب القيام بشرائها. والعلامات الخاصة بالمنتجات تسهل للمستهلك أيضاً عملية التسوق التى يقوم بها. فهى تجعل عملية التسوق ذاتها أكثر كفاءة من حيث الجهد والوقت الذى يبذله المستهلك للحصول على ما يريد من سلع أو خدمات. كذلك تعطى العلامة نوعاً من الاتساق فى جودة المنتج. فالعلامة تخدم فى حكم المستهلك على جودة المنتج ذاته وذلك بصورة أكبر من استخدام السعر فى الحكم على الجودة. وأخيراً، فإن العلامات تساعد المستهلك فى التعامل مع المخاطر المدركة عند قبوله شراء منتجات لأول مرة.

وعلى الرغم مما تقدمه عملية تعليم المنتجات من مزايا لكل أطراف قنوات التوزيع ( المنتج ، والوسطاء ، والمستهلك ) إلا أن هناك خلافاً سائداً بين رجال التسويق حول قيمة هذه العملية سواء الآن أو فى

المستقبل. فوفقاً لأحد الدراسات الحديثة يشعر رجال التسويق بأن المستهلك يعطى أهمية قليلة لعملية اعطاء أسماء لعلامات المنتجات. فقد وجدت الدراسة أن هناك تحولاً لدى ٨٠٪ من المستهلكين من شراء تلك المنتجات ذات العلامة الخاصة بالمنتجين إلى تلك العلامات التي يقدمها رجال التجزئة، أو حتى لتلك المنتجات التي لا تحمل أى علامة بالمرة. ويفسر رجال التسويق هذا الاتجاه بأنه يعود إلى الميزانية المحدودة للمستهلك، وكذلك إلى عدم اليقين المتعلق بالظروف الإجتماعية للمجتمع. كذلك وجدت إحدى الدراسات أن العديد من المستهلكين لا يتمسكون بشراء تلك المنتجات المعروفة ولكنهم تحولوا إلى علامات أخرى أقل شهرة، أو حتى تلك المنتجات التي تباع دون علامات Generic Products . وعلى الجانب الآخر، وجدت إحدى الدراسات الحديثة أن حوالي ٧٠٪ من المستهلكين لديهم ولاء للعلامة حيث أنهم وافقوا على تلك العبارة التي تقول " أنا أشتري نفس العلامة في كل مرة أحتاج فيها لنفس المنتج ". ولعل تلك النتائج المتعارضة تشير إلى وجود ذلك الخلاف في رأى مديري التسويق حول جدوى عملية تعليم المنتجات. والواقع أن ما تقدمه عملية تعليم المنتجات من مزايا عديدة لكل من المنتجين أو الموزعين، والمستهلك تعد حافزاً هاماً لدى الشركات على الأخذ بهذه العملية والاستمرار فيها على الرغم من وجود مثل هذه الاختلافات في الآراء.

#### القرارات الاستراتيجية لتعليم المنتجات :

عندما يتعامل رجال التسويق مع عملية تعليم منتجاتهم فإنهم يواجهون عدداً من القرارات الاستراتيجية . ومن هذه القرارات الاستراتيجية قيامهم إما باستخدام علامة المنتج ، أو علامة الموزع ؛

وقيامهم باستخدام علامة الأسرة أم العلامة الفردية ؛ وما هو الاسم الذى يمكنهم استخدامه لتعليم المنتج. دعنا نقدم لهذه القرارات بشئ من التفصيل.

(أ) علامة المنتج أم علامة الموزع : إن أحد القضايا الهامة التى لابد للمنتج أن يواجهها عندما يأتى إلى عملية تعليم منتجاته هى تقريره ما إذا كان سوف يقوم بتسويق منتج الذى يحمل علامته هو كمنتج أم يحمل علامة الموزع الذى سيقوم بتوزيعه. وعلامة المنتج A Manufacturer Brand هى تلك العلامة المملوكة بواسطة المنتج ذاته. وعادة ما يطلق على هذه العلامة اسم العلامة القومية National Brand ولا يعنى ذلك أن المنتج لابد وأن يوزع على المستوى القومى للسوق فقد يتم توزيع المنتج على مستوى محلى أو إقليمى ولكنه لا زال يحمل اسم العلامة القومية طالما أن العلامة مملوكة للشركة التى قامت بإنتاج هذا المنتج . فالتسمعدان ، وساميا يعدان مثالين لعلامة المنتج أو للعلامة القومية وكذلك تايد ، وأومو ، وسونى ، وباناسونيك ... الخ . تعد أيضاً علامات قومية أو علامات منتج.

أما علامة الموزع A Distributor's Brand فهى تلك العلامة المملوكة بواسطة أحد الوسطاء مثل متاجر التجزئة ، أو متاجر الجملة فالمنتجات التى تباع فى سوبر ماركت فتح الله تحت هذا الاسم تعد علامة موزع بالإسكندرية . وعادة ما يطلق على هذه العلامة اسم العلامة الخاصة Private Brand أو اسم علامة المتجر A Store Brand. وهناك بعض علامات الموزعين التى قد يعلن عنها بكثافة بحيث تبدو فى عيون بعض المستهلكين على أنها من علامات المنتج. وتتميز علامة الموزع بأنها تباع بسعر أقل من تلك المنتجات التى تحمل علامات

قومية نظراً لأن الأخيرة عادة ما ينفق عليها نفقات إعلانية ضخمة مما يزيد من تكلفة تسويقها.

وهناك مجموعة من العوامل التي قد تؤدي إلى زيادة استخدام المنتجين لعلامات الموزعين بدلاً من تسويق منتجاتهم التي تحمل علاماتهم. وهذه العوامل أهمها ما يلي :

١- أن يكون المنتج قد تعدى منطقة النصف في مرحلة النضج في دورة حياته وبالتالي قد يكون هناك تشبعاً في بعض القطاعات السوقية.

٢- إذا كان المستهلك يشعر بأن المنتج ذاته لا يختلف اختلافاً ملحوظاً من منتج لآخر فهو ذو خصائص وصفات واحدة بين كل المنتجين بطبيعته مثل المكرونة ، والسكر ، والأرز ، وغيره من المنتجات الزراعية والصناعية.

٣- عندما يصبح البائع ذو أهمية أكبر من المنتج ذاته في تقديم ضمانات الجودة ، والطرارز بالنسبة للمستهلك فيصبح الموزع ذو قوة اقتصادية أكبر بالنسبة للمستهلك من تلك القوة الاقتصادية التي يتمتع بها المنتج ذاته.

٤- عندما تتغير البيئة التنافسية التي يعمل فيها المنتج بحيث تدعو المنتج إلى استخدام علامة الموزع وإلا فإن الموزع سوف يرفض حمل منتجه في متجره ويحمل بدلاً منها منتجات المنافسين.

٥- ببطء النمو الاقتصادي ووجود حالة من الركود تدعو المستهلك إلى البحث عن المنتجات ذات السعر الأقل.

٦- عندما يكون حجم أعمال الموزع قد وصل إلى ذلك الحجم الذي يمكنه من القيام بالتعاقد مع المنتج على إنتاج كميات كبيرة منه لصالحه

فقط، وبحيث يتولى الموزع بنفسه عملية الترويج والتوزيع ويتحمل تكلفتها بنفسه.

ومع استخدام علامة الموزع فإن كثيراً من الجهود التسويقية تتحول من المنتج إلى الموزع صاحب العلامة . وقد تجد كثير من الشركات الانتاجية صغيرة الحجم فى ذلك طريقاً جيداً لاستمرارها فى عملية الانتاج فى السوق، وبصفة خاصة إذا كانت مواردها التسويقية محدودة كذلك فإن بعض الشركات التى يوجد لديها فائض فى الطاقة الإنتاجية قد تجد فى علامة الموزع مخرجاً لها لزيادة إنتاجها طالما انها تبيع هذه المنتجات عند سعر أعلى من التكلفة الحدية لإنتاجها. وعلى الجانب الآخر ، فإن تجار التجزئة ، والجملة يجدون فى علامة الموزع وسيلة لربط المستهلكين بهم. فإذا كان المستهلك راضياً عن تلك المنتجات التى تحمل علامتهم فسوف يعود إليهم لشراؤها مرات ومرات أخرى . كذلك تحقق علامات الموزع للوسطاء - على الرغم من بيعها عند سعر أقل من المنتجات التى تحمل علامات قومية - هامشاً للربح أعلى مما تحققه علامات المنتج التى يحملونها فى متاجرهم.

وتتجه العديد من الشركات الصناعية المنتجة للمنتجات الآن إلى التعامل مع علامات الموزع وذلك للتقليل من الاتفاق على كل من نشاطى الإعلان، وتنشيط المبيعات ( مثل الكوبونات ) ، وكذلك من إقامة علاقة تضامن وشراكة مع الموزعين.

(ب) علامات الأسرة أم العلامات الفردية : من الأمور الهامة التى يجب أيضاً على رجل التسويق أن يقررها عندما يأتى إلى عملية تعليم منتجاته ما إذا كان عليه أن يستخدم علامة الأسرة Family Brand أم العلامات الفردية Individual Brand . والشركات التى تستخدم

العلامات الفردية تقوم بعملية اعطاء اسم علامة مختلف لكل منتج تقوم بانتاجه وتقديمه للسوق. أما الشركة التي تستخدم علامة الأسرة فهي تعطي علامة واحدة لكل المنتجات الواقعة على خط منتج واحد. وتقوم بعض الشركات باستخدام مزيج من علامات الأسرة، والعلامات الفردية معاً. فـ شركة فورد مثلاً تستخدم العلامة فورد تورس، وفورد فيستا، وفوردكا ... الخ. فالاسم فورد يمثل العلامة العائلية ولكن لكل منتج (سيارة) اسم فردي خاص. وبالمثل فإن شركة هوندا تستخدم مزيج من علامة الأسرة والفردية عندما تسمى سياراتها هوندا سيفيك، وهوندا اكورد، وهوندا بريولود ... الخ، وقد تستخدم الشركة علامة الأسرة على بعض خطوط منتجاتها، والعلامات الفردية على بعض خطوطها فشركة القويرو - مثلاً - تستخدم علامة الأسرة مع منتجات البسكويت المغطى بالشيكولاته (الشمعدان الأحمر، والأصفر، والأخضر .. الخ ولكن جميعها تحمل علامة الشمعدان). أما منتجات البسكويت العادية فهي تأخذ أسماء فردية مثل نواعم، وكناكيو، وكيك بنتو .. الخ.

وتعد العلامات الفردية هي الأنسب عندما لا تكون منتجات الشركة متماثلة (أي عندما تكون المنتجات مختلفة) من حيث الجودة أو السعر واستخدام العلامات الفردية قد يؤدي إلى حيرة المستهلك فيما يتعلق بمنتجات الشركة. كما تمكن العلامات الفردية الشركة من استخدامها لاستراتيجية استخدام الدعاوى الاعلانية المختلفة للقطاعات السوقية المختلفة. ولعل هذا يفسر لماذا تستخدم شركة بروكتو وجامبل علامات فردية لمنتجاتها من المنظفات الصناعية الخاصة بغسيل الملابس مثل نايد، وبولد Bold، وتشير Cheer، واكسيدول Oxydol. فكل منتج من

هذه المنتجات يمكن أن يوجه ترويجياً إلى قطاعات تسويقية مختلفة .  
وبطبيعة الحال تتطلب هذه الإستراتيجية حجماً أكبر من الموارد التسويقية  
حيث يتم وضع ميزانية ترويجية مستقلة لكل علامة.

وتعد علامة الأسرة استراتيجية جيدة للشركة عندما يكون مزيج  
منتجاتها متسقاً ومتماثلاً من حيث الجودة . وتفيد هذه العلامة في تخفيض  
حجم المنفق على النشاط الترويجي ، كما أن للترويج يكون له تأثير أكبر  
على المستهلك في حالة استخدام علامة الأسرة . كذلك تساعد علامة  
الأسرة على سهولة الحصول على منافذ توزيع ، وتجربة المستهلك  
لأى منتج جديد يضاف إلى مجموعة المنتجات وذلك عندما يحمل المنتج  
الجديد نفس علامات المنتجات الموجودة حالياً . وعلى الرغم من ذلك فإن  
علامة الأسرة تحمل في طياتها بعض المساوئ أو أوجه القصور . فلو أن  
تقديم أحد المنتجات الجديدة والذي يحمل نفس علامة خط المنتجات قد فشل  
في السوق فإنه من الممكن أن يؤثر هذا الفشل على كافة المنتجات التي  
تحمل نفس العلامة . والواقع أن أفضل استخدام لعلامة الأسرة يتحقق  
عندما تكون الجودة، والسوق المستهدف ، وقنوات التوزيع ، أو تصنيف  
المنتجات ، والاستخدامات لها كلها متماثلة.

(ج) اختيار اسم المنتج أو علامته : عندما تقوم الشركة باختيار اسم  
أو علامة لمنتجها فإنه من الأفضل لهذا الاسم أو العلامة أن يقابل  
معايير أساسية وهي :

(١) ينبغي أن تعمل العلامة على تمييز المنتج والتفرقة بينه وبين المنتجات  
المماثلة للمنافسين.

(٢) ينبغي أن يصف الاسم أو العلامة المنتج ذاته أو تلك الوظائف  
الخاصة به.



(٣) لابد وأن يوصل الاسم أو العلامة بعض جوانب الجودة الهامة في المنتج إلى المستهلكين.

(٤) ينبغي أن يكون من السهل تذكره ، وكذلك من السهل نطقه وترديده بواسطة المستهلك.

والواقع أن الاسم أو العلامة التي يتوافر فيها هذه المعايير الأربعة قد تكون أكثر نجاحاً من تلك العلامات التي لا تراعى هذه المعايير.

وعلى الرغم من ذلك فإن هناك بعض التجارب في السوق والتي تشير إلى مخالفة بعض الشركات لبعض هذه المعايير ، وعلى الرغم من ذلك نجحت هذه العلامات أو الأسماء . ومعنى ذلك أن هذه المعايير يمكن الاسترشاد بها فقط عند اختيار الاسم أو العلامة للمنتج ولكنها ليست معايير لازمة وواجبة.

#### علامات الصنف Generic brands :

قبل أن نترك مناقشة موضوع التعليم لابد وأن نشير إلى مفهوم علامة الصنف أو المنتجات التي تباع بدون علامة No Brand Products . فعلاقة الصنف هي نوع من العلامات التي تستخدم مع تلك المنتجات التي تشتري من قبل المستهلك دون تعيين خاص لها بشكل مستقل عن غيرها من المنتجات المماثلة لها . فالمستهلك لا يخصها هي بالشراء دون غيرها كعلامة ، ولكن كل ما يكتب على العبوة هي بعض المعلومات الخاصة بالمحتوى واسم الصنف مثل أرز ، أو مكرونة فقط. ونظراً لأن الاسم لا يذكر إلا نوع الصنف الخاص بالمنتج فإن هذه العلامة تعرف باسم علامة الصنف . وقد بدأ استخدام مثل هذا النوع من العلامات في فرنسا في عام ١٩٧٦ ، وقد نجحت هذه المنتجات ذات علامات الصنف

حيث باعت ٤٠٪ من مبيعات المنتج المعلم وغير المعلم أما أول منتج يستخدم علامات الصنف في الولايات المتحدة فقد ظهر في عام ١٩٧٧ وانتشرت هذه الفكرة بسرعة حتى أصبح هناك منتجات دون علامات ( بعلامات صنف ) في أكثر من ٣٢٠ منتج . وتباع هذه المنتجات عند سعر أقل من المنتجات التي تحمل علامات قومية أو علامات خاصة حيث أن تكلفتها أقل بنسبة ٤٠٪ من تكلفة المنتجات ذات العلامات القومية ، ونسبة ١٠٪ إلى ١٥٪ أقل من تكلفة المنتجات ذات العلامات الخاصة . ولكن في المقابل أيضاً نجد أن هذه المنتجات التي تحمل علامات الصنف ( أو غير المعلمة ) تكون درجة جودتها أقل من المنتجات ذات العلامات القومية أو المحلية ، كما أن جودة هذه المنتجات تكون غير متسقة فيما بينها . ونتيجة لذلك فإن الدراسات الحديثة تشير إلى أن حصة السوق الخاصة بتلك المنتجات التي تباع بعلامات الصنف تتجه نحو الانخفاض بشكل كبير في الولايات المتحدة وذلك من نسبة قدرها ٢,٤ ٪ من مبيعات متاجر السوبر ماركت إلى ١٪ الآن . ولكن على الرغم من ذلك لازالت مبيعات هذه المنتجات عالية في بعض المنتجات التي لا تمثل منتجات غذائية مثل أوراق الحمام ، وأكياس القمامة ، وفلاتر ماكينة القهوة الجاهزة، وحفاضات الأطفال . كذلك تتجه مبيعات بعض الأدوية التي لا تحمل علامات منتج أو موزع إلى الزيادة بشكل كبير في الولايات المتحدة، مما دعى كبار شركات الأدوية إلى تقديم نفس الأدوية بعلامة أو بدون علامة.

### تغليف المنتجات Packaging :

في الفترة الأخيرة زاد إدراك رجال التسويق لأهمية عملية تغليف منتجاتهم . فتقليدياً كان ينظر إلى الغلاف على أنه مجرد عبوة ولذا كان

التركيز منصبا على قدرة هذه العبوة على حماية ما بداخلها من منتج . أما اليوم فإن رجال التسويق ينظرون إلى الغلاف على أنه نوع من الترويج والتقديم للمستهلك . وتعد الجوانب الترويجية للغلاف ذات أهمية كبيرة نظراً لقدرة الغلاف ذو الترويج الجيد على زيادة مبيعات المنتج ذاته بشكل واضح وكبير .

والواقع أن للغلاف وظيفتان هامتان . أولاً ، لابد وأن يكون له منفعة للمستهلك وكذلك الوسطاء الموجودين فى قناة التوزيع . فهو لابد وأن يحمى المنتج ذاته من التعرض للتلف ، أو الكسر ، أو الفقد ويساعد أيضاً على مد عمر المنتج ذاته ( أثناء استخدامه أو تخزينه ) . ومن المنافع أيضاً سماحه بإمكانية استخدام ما بداخله من منتج بسهولة . كذلك إمكانية سهولة قيام الموزعين بنقله أو تخزينه ، ورصه على الأرفف داخل المتجر . ويفضل الوسطاء عادة ذلك الغلاف الذى يقلل أيضاً من تكلفة نقله ، كما يقلل من احتمالات تعرضه للسرقة داخل المتجر ذاته . وأخيراً ، فإن من منافع الغلاف سهولة التخلص منه بعد الانتهاء من استخدام ما بداخله من منتج دون أن يودى ذلك إلى تلوث البيئة . ثانياً ، لابد وأن يعمل الغلاف على تسهيل عملية الاتصالات الترويجية وذلك عن طريق اعطاء الفرصة لظهور ووضوح العلامة أو اسم المنتج عليه وذلك فى مكان بارز وواضح للمستهلك ، وكذلك إمكانية عرض بعضاً من الملامح أو الخصائص الهامة للمنتج ذاته . فبطاقة البيان Label الجيدة والتي توجد على الغلاف ، مع وجود بعض التعليمات عن كيفية وطريقة استخدام المنتج من الممكن أن تودى إلى التقليل من الحاجة إلى جهود رجال البيع الشخصى والتي تهدف إلى إقناع المستهلك بالقيام بشراء المنتج . بل يمكن القول أن الأشكال الجميلة والغريبة من الأغلفة قد تودى وحدها إلى زيادة

حجم مبيعات المنتج. فهناك أولئك المستهلكين الذين يشترون المنتج لمجرد الاحتفاظ بغلافه بعد الانتهاء من استخدام ما بداخله من منتج. كذلك فإن الغلاف الجيد يمكن أن يعبر أيضا عن جودة ما بداخله من منتج. وأخيرا فإن الغلاف الجذاب ، والمبتكر يمكن ان يعطى الشركة فرصة فى الحصول على أماكن جيدة وملحوظة من قبل المستهلك على أرفف المتاجر التى يباع فيها المنتج.

**وهناك عدة أمثلة لبعض الأغلفة الناجحة أهمها :**

• شركة فيتل Vitel للمياه المعدنية ميزت زجاجتها عن عبوات المنافسين بأن جعلت زجاجتها مربعة بدلاً من للزجاجات المستديرة ، وركزت فى حملتها الاعلانية على هذه الميزة عن طريق الاعلان بأن وضع الزجاجاة على جانبها لا يؤدي إلى تدهرجها وثباتها فى مكانها.

• عبوات البطاطس ( الشيبسى ) لشركة بروكتر وجامبل من الكرتون المستدير مكنت من حماية حلقات الشيبسى بداخله بشكل أفضل من العبوات العادية ( الأكياس ).

• الشركات المنتجة لزيوت السيارات والتى تعمل على تشجيع المستهلكين على القيام بتغيير زيوت سياراتهم بأنفسهم قدمت عبوات للزيوت يوجد بها شبه قمع لتسهيل صب الزيت بداخل العبوة عند قيامهم بتغيير زيت السيارة.

• الشركات المنتجة للأطعمة المجمدة الجاهزة والمعدة للغذاء قامت بوضعها فى صوانى بلاستيك بدلاً من الورق المعدنى وذلك حتى يتمكن المستهلك من ادخالها بما فيها من طعام إلى الميكروويف وذلك لتسخينها.

## العوامل الواجب مراعاتها فى تصميم الغلاف :

هناك عدد من العوامل والاعتبارات التى يجب أخذها فى الاعتبار عند القيام بتصميم الغلاف. وتتضمن هذه العوامل مجموعة من الاعتبارات البيئية ، ومجموعة من الاعتبارات المتعلقة بالموارد ، وعوامل تتعلق بالتكلفة وجوانب التمويل ، وبعض الاعتبارات الخاصة بالقوانين الحكومية، وأخيراً عوامل ترتبط بالسلوك الشرائى للمستهلكين.

(أ) **العوامل البيئية والمتعلقة بالموارد :** لا بد وأن يراعى رجل التسويق تأثير الغلاف الذى يقوم بتصميمه لاستخدامه مع المنتج على البيئة فتلوث البيئة عن طريق الأغلفة الفارغة تعد مشكلة بيئية عامة لرجل التسويق. كذلك فإن الموارد التى تستخدم فى صناعة الأغلفة أيضاً تعد عاملاً هاماً بالنسبة لرجل التسويق. فهناك العديد من الموارد النادرة والتى لا بد من الحفاظ عليها للأجيال القادمة. ولقد حاول رجال التسويق التغلب على هذه المشكلة عن طريق إعادة تصنيع الغلاف مرة أخرى مثل إعادة تصنيع الورق، وإعادة تصنيع العبوات الألومنيوم أو الزجاجية . بل إن بعض الشركات الآن أصبحت تستخدم عبوات البلاستيك فى إعادة تصنيعها وعمل جاكيتات للرجال والسيدات حيث يتم استخراج غزل بوليستر من هذه العبوات.

(ب) **العوامل المالية وعامل التكلفة :** إن حوالى ١٠٪ من تكلفة ما يدفعه المستهلك سعراً فى المنتج يتعلق بالغلاف . وفى بعض المنتجات قد تكون هذه النسبة أعلى . فعلى سبيل المثال ، يمثل الغلاف فى منتجات مساحيق التجميل حوالى ٤٠٪ من التكلفة الاجمالية ، وأى تغيير فى الغلاف قد يتطلب نوعاً من الاستثمار الجديد فى الآلات ، أو الصبغات، أو النماذج المستخدمة لتصنيع الغلاف ... الخ . وقد يكون هذا

الاستثمار كبيراً في بعض الحالات . وينبغي على رجل التسويق أن يتأكد من أن الزيادة في تكلفة الغلاف سوف تؤدي إلى زيادة في المبيعات بصورة تبرر هذه الزيادة في التكلفة.

(ج) القوانين الحكومية : هناك بعض القوانين الحكومية التي تفرض وجود معلومات معينة على الغلاف . فمثلاً في حالة الطعام لايد من كتابة محتوياته ، والمعلومات المرتبطة بالجانب الغذائي والصحي له، وتاريخ صلاحيته ، وغيرها من المعلومات الهامة للمستهلك . كذلك قد توجد بعض القوانين الحكومية التي قد تمنع استخدام بعض المواد الخام في عمل العبوات أو الأغلفة والتي قد تؤدي الى مشكلة إذا تناول المستهلك ما بداخلها من طعام . كذلك قد تتطلب القوانين امكانية الغلاف في حماية ما بداخله من منتج وعدم مقدرة أى فرد على العبث بمحتوياته مثلما حدث مع شركة جونسون وجونسون ومنتجها الشهير تايلنول Tylenol في عام ١٩٨٠.

(د) بعض العوامل التسويقية وسلوك المستهلك الشرائى : يهتم رجل التسويق بالتعرف على تأثير الغلاف على حجم مبيعات المنتج . وبطبيعة الحال يتوقف ذلك على السلوك الشرائى للمستهلك . فهناك بعض الشركات التي قامت بتغيير أغلفتها إلى الأفضل من حيث مزايا الغلاف ، ولكن لم يتضح حتى الآن تأثير ذلك على المبيعات حيث أن المستهلك لا زال متردداً في قبول مثل هذه الأغلفة الجديدة . ومن هنا فإنه من المهم معرفة تأثير الغلاف على السلوك الشرائى للمستهلكين في السوق.

## مراجع الفصل

- 1- Davis' R. A., " Private Label Treated like National Brand". **Advatising Age**, December 13, 1993, p. 25.
- 2- Denitto, E., " Brand Names Learn from Hard Times to Rise Again", **Advertising Age**, April 18, 1994,pp.3,46.
- 3- Enis, B&P. Murphy, " Classifying products Strategically",**Journal of Marketing**, July 1986, pp. 24 -42.
- 4- Lans, M., " Protecting your Product Shape ", **Marketing News**, March 14, 1994, p.12.
- 5- McNeal, J. and L. eren, " Brand Name Selection for Consumer Products, " **MUS Business Topics**, Spring 1981, pp. 35-39.
- 6- Rosen, M., " Net TV's Answer to private Label Growth, " **Advertising Age**, March 21, 1994, p. 24.
- 7- Seller, P., " Yes Brands Can Still Work Magic, " **Fortune**, February 7, 1994, pp.151-134.
- 8- Shostack, G.L. " Breaking Free from Product Marketing " **Journal of Marketing**, Bol. 42, July 1977,pp. 73-80.
- 9- Sims, R., " Good Marketing Aided by a Good Product, " **Marketing News**, November 22, 1993,p.4.
- 10- Tobolski, F., " Packaging Design Requires Research, " **Marketing News**, June 6, 1994, p.4.





## الفصل التاسع

### قنوات التوزيع

بعد الانتهاء من قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على تحقيق ما يلي :

- تمييز البدائل المتاحة أمام مدير التسويق فيما يتعلق بقناة التوزيع .
- مناقشة تلك العوامل التي تؤثر في اختيار مدير التسويق لقناة التوزيع .
- إمكانية المقارنة بين استراتيجيات التوزيع الثلاث : المكثف ، والانتقائي ، والوحيد .
- شرح لماذا يعد الصراع شيئاً عاماً ومشتركاً في كل قنوات التوزيع .
- فهم لماذا يؤدي نظام التسويق الرأسي إلى التقليل من الصراع داخل قناة التوزيع .
- وصف الأشكال العامة لنظم التسويق الرأسي .



كيف تتحرك السلع والخدمات خلال قنوات التوزيع ؟ وكيف يتم تنظيم قنوات التوزيع ؟ وماهى تلك القرارات التى تتطوى عليها عملية إدارة قنوات التوزيع ؟ وماهى الأشكال والنظم الحديثة والتى حلت محل النظم التقليدية لقنوات التوزيع ؟ إن مثل هذه الأسئلة وغيرها هى مجال هذا الفصل والذي يتناول مناقشة العنصر الثانى من عناصر المزيج التسويقى ألا وهو عنصر التوزيع .

### ماهى قنوات التوزيع ؟

تتضمن عملية التوزيع توصيل المنتجات من سلع أو خدمات إلى الأفراد ، ويمكن تعريف قناة التوزيع Channel of Distribution بأنها مجموعة من المنظمات أو الأفراد الذين يشاركون ويسهمون فى تحويل ملكية السلع والخدمات وذلك فى حركة تدفقها من المنتجين إلى المستهلكين النهائيين أو إلى منظمات الأعمال .

ويمكن مقارنة قناة التوزيع بتلك الأنابيب التى يتدفق فيها البترول أو الغاز ، فهى بالمثل تجعل عملية تدفق السلع والخدمات إلى المستهلكين عملية ممكنة .

ويعد كل من المنتجين ، والوسطاء ، والمشتريين أعضاء فى قناة التوزيع . والوسطاء ماهم إلا مجموعة من المنظمات أو الأفراد الذين يوجدون فى عملية تدفق السلع والخدمات بين كل من المنتج والمستهلك كأعضاء فى القناة . فإذا نظرنا إلى قناة توزيع الحاسبات فسوف نجد أن المنتج قد يوجد فى تايوان ، والذي يعطى لتاجر جملة فى هونج كونج ، والذي يرسل بدوره أجزاء الحاسبات إلى شركة توزيع بالقاهرة ،

والتي قد تقوم ببيع جهاز حاسب إلى أحد الأفراد في الجيزة ، وإلى غيره في عين شمس ، وآخر في مصر الجديدة ... وهكذا .

والإهتمام الرئيسى فى إدارة قناة التوزيع (أو قناة التسويق كما قد يطلق عليها أحياناً Marketing Channel) هو جعل العرض موضع المبادلة متاحاً للاستهلاك . وبصورة أكثر دقة تتطوى عملية إدارة قناة التوزيع على القيام بتوجيه وتنسيق أداء كافة أعضاء القناة بحيث يستطيع المستهلك الحصول على ما يريد من سلع أو خدمات فى وقت معقول .

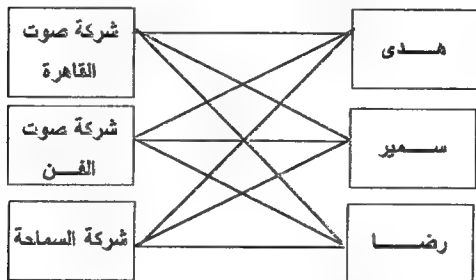
والوسطاء الذين قد تضمهم قناة التوزيع ينقسمون إلى تجار جملة Wholesalers ، وتجار تجزئة Retailers . وتجار الجملة هم أولئك الوسطاء الذين لا يقومون بالبيع مباشرة للمستهلك النهائى ، ولكنهم يقومون بالبيع لوسطاء آخرين مثل تجار جملة آخرين ، أو تجار تجزئة ، أو قد يقوموا بالبيع للمشتريين من منظمات الأعمال . أما تجار التجزئة فهم عبارة عن الوسطاء الذين يقومون بالبيع بشكل أساسى للمستهلكين النهائيين . وتجار الجملة يمكن أن يأخذوا شكل التجار Merchants وهو الذين يمتلكون السلع ويقومون ببيعها لأنفسهم ، أو قد يأخذوا شكل الوكلاء Agents وهم الذين لا يملكون ما يقومون ببيعه من سلع ولكنهم يقومون فقط بتسهيل حركة تدفق هذه السلع من المنتج إلى المستخدم . ففى مثالنا الخاص بالحاسب الآلى ، سوف نجد أن تجار الجملة فى هونج كونج يمثل تاجراً يمتلك بالفعل هذه الأجهزة ، ولكن مكتب استيراد وتصدير بالقاهرة والذى استطاع أن يفتح إحدى شركات توزيع وبيع الحاسبات بحمل هذه الأجهزة وبيعها يمثل وكيلاً فى هذه الحالة فهو قد قام فقط بتسهيل حركة تدفق هذه الحاسبات من تجار الجملة إلى تجار التجزئة ومن ثم إلى المستخدم فيما بعد .

## لماذا نحتاج إلى الوسطاء ؟

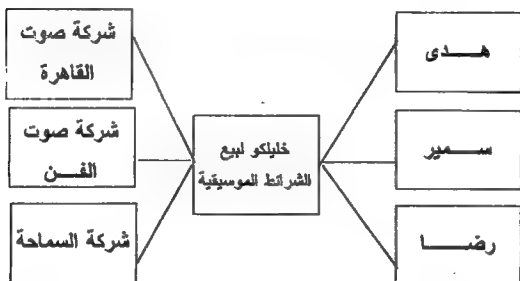
فى العديد من الأحيان نستمع إلى البعض الذى ينادى بالتخلص من الوسطاء لأن كل ما يفعلوه هو زيادة السعر . والواقع أنه إذا كانت عملية وجود الوسطاء عملية تسهم فى زيادة التكلفة ، فإن هذه التكلفة سوف تكون أعلى إذا حاولنا أن نجعل المبادلة عملية مباشرة بين البائع والمشتري (المنتج والمستهلك) . وإذا كان هدف النشاط التسويقي هو خلق نوع من التجانس والتوافق بين كل من العرض والطلب ، فإن وجود الوسطاء - لاشك - بسيط ويسهل من هذا التجانس والتوافق . ويظهر ذلك الدور الذى يلعبه الوسطاء فى خلق التجانس والتوافق فى الشكل رقم (٩-١) . فإذا كانت السلعة محل التبادل - مثلاً - هي شرائط الكاسيت والتي توجد عليها أغاني بعض المطربين فإن الشكل يبرز أنه مع وجود ثلاثة منتجين لهذه الشرائط (وهو أمر مبسط للغاية) ، وكان هناك فقط ثلاثة مستهلكين (وهو أمر أكثر من مبسط) فإنه بدون وجود وسيط بينهما سوف تكون عدد للمعاملات والمبادلات ٩ معاملات ، ولكن إذا تم وجود متجر (وسيط) واحد يقوم بالحصول على الشرائط من المنتجين وبيعها مباشرة للمستهلكين فإن عدد المعاملات المطلوبة ينخفض إلى ٦ معاملات فقط . إلى جوار ذلك فإن عدد المعاملات الورقية والمستندية ، والوقت اللازم لاتمام عمليات المبادلة ، وتكلفة التنقل من قبل المستهلكين كلها تتحسن فى حالة وجود الوسطاء مما يؤدي إلى زيادة شعور المستهلك بالراحة فى اشباع حاجاته .

شكل رقم (٩-١) : كيف يساعد الوسيطاء فى خلق درجة من التجانس

والتوافق بين كل من العرض والطلب



عدم وجود وسطاء : عدد المبادلات ٩ مبادلات



وجود وسيط واحد : عدد المبادلات ٦ مبادلات

وقد تعمل عملية استبعاد الوسيطاء بكاملهم أو بعضهم إلى زيادة المبيعات بشكل فعال فى بعض الحالات وذلك مثل حالة قيام شركة أبيل للحاسبات بتوزيع وبيع حاسباتها عن طريق استخدام الكاتولوجات والبيع

المباشر بالبريد ، وكذلك قيام شركة ديل Dell للحاسبات بتتمة حجم من الأعمال قدره ٢ بليون دولار سنوياً وذلك من خلال البيع بالبريد . ولكن فى بعض الحالات الأخرى (وهى الحالات الأكثر والغالبية) نجد أن المنتجين يشعرون بأن العمل بدون مساعدة بعض الوسطاء هو عمل غير مريح لهم وكذلك عمل مكلف بشكل أكبر من قيامهم باستخدام الوسطاء . ويقود ذلك إلى تلك المنافع التى يقوم الوسطاء بخلقها .

### منافع الوسطاء :

إن التكلفة التى يضيفها الوسطاء عادة ما يقابلها قيامهم بخلق مجموعة من المنافع . فالوسطاء يقومون بخلق مجموعة من المنافع الشكلية ، والزمنية ، والمكانية ، والحيازية بالنسبة للمستهلك النهائى . ومثل هذه المنافع يتم خلقها عن طريق هؤلاء الوسطاء بتلك الوظائف التبادلية ، واللوجستكية ، والتسهيلية أو المساعدة . ومثل هذه الوظائف الثلاث يوجد فيما بينها ثلاثة أشياء مشتركة وهى : الاستخدام لبعض الموارد التى تنصف بالندرة ، وأنها يمكن أن تؤدى بشكل أفضل إذا تم أداؤها بواسطة متخصصين ، وأخيراً ، أنها من النوع الذى يمكن تحويله من طرف لطرف . فالشواهد العملية تشير إلى أن معظم هذه الوظائف تؤدى بكفاءة عالية عندما يتم أداؤها بواسطة الوسطاء . فهذه الوظائف إذا قام بها المنتج فإن ذلك يؤدى إلى زيادة التكلفة مما يؤدى بالتالى إلى ارتفاع السعر . وعندما يسأل المستهلك أن يقوم ببعض منها بنفسه فإن النتيجة عادة ما تكون انخفاض المبيعات نتيجة لعدم شعور المستهلك براحة . فعلى سبيل المثال لا يحب الكثير من المستهلكين الترحال لمسافات بعيدة حتى يمكنهم الحصول على ما يريدونه من سلع أو خدمات ، كما أنها لا يحلو لهم القيام بتضييع جزء كبير من الوقت فى عملية

التسوق. ومن هنا ، فإنه عند قيام الوسطاء بهذه الوظائف فإن التكلفة تنخفض مما يؤدي إلى انخفاض سعر المنتجات ، ويصبح المستهلك أيضاً فإن الوسطاء لا بد وأن يحصلوا على مقابل في سبيل قيامهم بهذه الوظائف بشكل أكثر كفاءة وفعالية .

### تنظيم قنوات التوزيع :

تختلف قنوات التوزيع وفقاً لحاجات الأسواق وحاجات المستهلكين الموجودين في هذه الأسواق . ومن هنا فإن قنوات التوزيع يمكن أن تنظم بعدة طرق مختلفة . فقناة التوزيع الواحدة يمكن أن تحتوى على عدد متنوع من الوسطاء ، أو يمكن ألا تحتوى على أى وسيط بالمرة . وفي نفس الوقت فإن المنظمة يمكن ألا تستخدم قناة توزيع واحدة ، أو يمكنها استخدام عدد من القنوات المختلفة . وبصفة عامة ، تحاول الشركة المنتجة للسلع السيطرة على قناة التوزيع حيث أن نظم التوزيع في هذه القناة تمثل جزءاً هاماً في استراتيجياتها التسويقية . ومن هنا فإن الشركة المنتجة للسلع تحاول تنظيم قناة توزيع منتجاتها بشكل يسمح لها بدرجة عالية من الرقابة والسيطرة . دعنا ننظر إلى بعض أشكال تنظيم قنوات التوزيع .

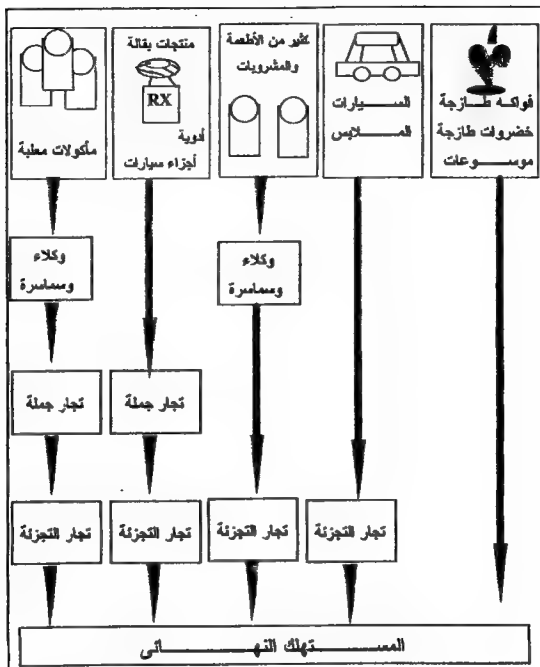
### (١) قنوات التوزيع لمنتجات موجهة للمستهلك النهائي :

يعتبر الشكل رقم (٩-٢) عن خمسة أنماط أو أشكال من تنظيم قنوات التوزيع والتي تعمل في مجال توزيع سلع موجهة للمستهلك النهائي. فالقناة الأولى يطلق عليها اسم القناة المباشرة Direct Channel من المنتج إلى المستهلك . أما القنوات غير المباشرة فهي تلك القنوات التي يوجد بها بعض الوسطاء بين المنتج والمستهلك والتي تظهر في الشكل رقم (٩-٢) اعتباراً من الشكل الثاني وحتى الشكل الأخير .



شكل رقم (٩-٧) : قنوات التوزيع والخاصة بتوزيع منتجات موجهة

### للمستهلك النهائي



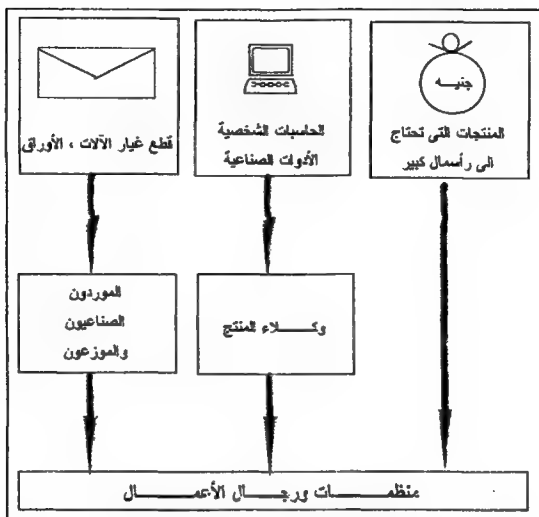
وعلى الرغم من وجود عدة أنماط لعملية تدفق سلع المستهلك في قناة توزيعها إلا أن هناك بعض الأنماط الأكثر شهرة من غيرها . فعلى سبيل المثال نجد أن الفواكه والخضراوات الطازجة تأخذ نمط التوزيع المباشر من المنتج إلى المستهلك النهائي مباشرة . وكلما طالت قناة

التوزيع كلما تم أداء الوظائف الثلاثة سابقة الذكر بشكل تخصصاً .  
ويساعد التخصص العالى فى أداء هذه الوظائف إلى زيادة الكفاءة مما  
يؤدى إلى انخفاض السعر .

## (٢) قنوات التوزيع لمنتجات موجهة لمنظمات الأعمال :

على النقيض من المنتجات الموجهة إلى المستهلك النهائي فإن  
المنتجات الموجهة لمنظمات الأعمال تستخدم بشكل أكبر مفهوم التوزيع  
المباشر . فالشركات المنتجة لمثل هذه المنتجات تستخدم رجال البيع لديها  
أو أى شكل آخر من أشكال التوزيع المباشر فى توزيع منتجاتها لعملائها .  
ومن أمثلة التوزيع المباشر الأخرى استخدام البيع بالبريد عن طريق  
الكاتلوجات . ويعود ذلك إلى صغر حجم سوق هذه المنتجات مقارنة بسوق  
المنتجات الموجهة للمستهلك النهائي . كذلك يعود التوزيع المباشر إلى  
درجة تعقيد المنتجات المباعة فى هذه السوق من الناحية الفنية مقارنة  
بدرجة تعقيد المنتجات الموجهة للمستهلك النهائي . وبطبيعة الحال تتطلب  
المنتجات المعقدة نوعاً من التشرح والذى بدوره يتطلب معرفة متخصصة  
لدى رجال البيع بالمنتج والخدمات التى تقدمها الشركة لعملائها بعد اتمام  
البيع . ويعبر الشكل رقم (٩-٣) عن ثلاثة أشكال بديلة لقنوات التوزيع  
للمنتجات الموجهة لسوق منظمات الأعمال .

شكل رقم (٩-٣) : قنوات التوزيع البديلة لمنتجات الأعمال



ويستخدم وكلاء المنتج (كنوع من تجار الجملة المتخصصين) في بعض الحالات مثل صغر حجم المنتج ، أو وجود خط منتجات محدود لدى المنتج ، أو قيام المنتج بتوزيع منتجاته في سوق متفرقة وموزع جغرافياً بشكل كبير . أما المورد (الموزع) الصناعي فهو أيضاً نوع من تجار الجملة والذي يستخدم في حالة توزيع بعض المنتجات ذات التكلفة المنخفضة ، أو منتجات نمطية إلى حد كبير في مواصفاتها أو شكلها ومناقعها .

## قنوات التوزيع المتعددة :

هناك بعض المنظمات التي تستخدم أكثر من قناة توزيع في توزيع منتجاتها . فمثلاً قد تستخدم الشركة التي تسوق منتجاتها إلى كل من المستهلكين النهائيين ، ومنظمات الأعمال قنوات توزيع مختلفة لكل سوق منهما . فمثلاً قد تقدم الشركة التي توزع تلك المواد التي تضاف إلى بنزين السيارات لحماية المحرك إلى كل من محطات البنزين ، وإلى بعض المتاجر . فهناك من يشتري هذه المواد بنفسه من المتاجر ويضيفها بنفسه إلى بنزين سيارته ، وهناك من يضيفها عن طريق محطات البنزين .

وفي بعض الأحيان قد يباع المنتج بنفسه من خلال عدد من منافذ التوزيع المختلفة . خذ مثلاً المياه الغازية . إن هذا المنتج قد يباع لدى تاجر البقالة ، ولكنه قد يباع في الكافتريات ، أو قد يباع في النوادي ، أو في متاجر الوجبات السريعة والمطاعم ... إلخ . والواقع أن ٣٣٪ تقريباً من هذا المنتج يباع في مطاعم الوجبات السريعة .

ويتوقف عدد منافذ التوزيع التي تستخدمها الشركة على عدد الأسواق التي تستهدفها الشركة لمنتجاتها . فكل سوق مستهدف قد يتطلب قناة فريدة من قنوات التوزيع وذلك لكي يمكن مقابلة حاجاته ورغباته . ومن هنا فإن الشركة التي تستخدم استراتيجية التمايز في اختيارها لقطاعات السوقية يمكنها أن تستخدم عدة قنوات توزيع مختلفة . بل الأكثر من ذلك ، أن بعض قنوات توزيع مختلفة لكل قطاع ، ولكنها قد تستخدم اسماً مختلفاً لنفس المنتج في كل قطاع من هذه القطاعات حتى تستكمل عملية التمايز . فشركة هولمارك تصنع كروت المعايدة والتهنئة أو المواساة تحت أسماء مختلفة لقطاعات مختلفة وفي عدة متاجر توزيع مختلفة .

## قناة التوزيع العكسية :

إن قنوات التوزيع التقليدية هي تلك التي تعمل على مساعدة المنتجات والخدمات في حركة تدفقها من المنتج إلى المستهلك . ولكن في الآونة الأخيرة ، هناك زيادة في الاهتمام بما يسمى بقناة التوزيع العكسية Reverse Channel والتي يتم من خلالها تدفق السلع من المستهلك إلى المنتج أو إلى أحد وسطاء التوزيع . وتعد عملية إعادة تصنيع بعض المخلفات Recycling أحد الأمثلة الجيدة لاستخدام قناة التوزيع العكسية ، فتدفع المخلفات الصلبة في هذه الحالة لأبد وأن تتدفق من المستهلك إلى المنتج ممثلة شكلاً من أشكال قنوات التوزيع العكسية . ولكي يتم ذلك فلا بد وأن يكون المستهلك لديه دافعاً قوياً على القيام به . وفي الولايات المتحدة الأمريكية حديثاً جداً بدأت الشركات التي تبيع المياه الغازية عبر ماكينات البيع في وضع ماكينات إلى جوارها أطلق عليها ماكينة البيع العكسي Reverse Vending Machine والتي يقوم المستهلك بوضع العبوات الفارغة فيها بعد قيامه بالانتهاء من شرب المياه الغازية بها ، وفي المقابل يحصل المستهلك على عائد في نظير العبوة التي دخلت إلى عملية إعادة التصنيع في الماكينة .

والموزعون الذين يوجدون في قناة التوزيع العكسية هم موزعون فريدون من نوعهم حيث يقومون باستقبال المخلفات الصلبة من المستهلك - مثل العبوات الكرتونية ، والزجاجات ، والعبوات الصلبة الأخرى المصنوعة من الصاج أو الألمونيوم ... إلخ - ثم يقومون إما بالتخلص منها ، أو بإعادة إرسالها إلى المنتج مرة أخرى حتى يقوم بإعادة تصنيعها. ومن أشهر الوسطاء الذين انتشروا في هذه القناة متخصصين جمع القمامة Trash - Colloction Specialists ، ومراكز إعادة تصنيع المخلفات ،

وسماسة إعادة تصنيع القمامة أو المخلفات Recycling - Trash  
Brokers .

العوامل الرئيسية المؤثرة فى اتخاذ القرارات  
المتعلقة باختيار قنوات التوزيع :

قد يتساءل البعض لماذا تقوم بعض الشركات بتوزيع منتجاتها من منزل لمنزل وذلك عن طريق تقديم عروض للمنتج قبل الشراء داخل المنزل ؟ ولماذا توزع شركات أخرى منتجاتها عن طريق متجر واحد فى المدينة وتقصره عليه ؟ ولماذا تمتلك بعض الشركات منافذ توزيعها الخاصة مع استخدام المتاجر الأخرى فى آن واحد ؟ والواقع أن الإجابة على مثل هذه الأسئلة يمكن معرفتها من خلال معرفة كيفية قيام رجل التسويق باختيار قناة التوزيع لمنتجات شركته ، وكيف يقوم باعداد الترتيبات المختلفة داخل القناة .

وعادة ما يراعى رجل التسويق عند اختياره لقناة التوزيع عدداً من القضايا الحرجة والهامة حتى يتفادى اختيار قنوات توزيع غير ملائمة أو لا تتصف بدرجة عالية من الكفاءة . وإلى جوار دراسة تلك القضايا الاستراتيجية الهامة فإن مديرى التسويق عليهم أن يدرسوا تلك الممارسات الناجحة والفاشلة والتي حدثت فى الماضى للشركات المختلفة والمماثلة فى السوق . دعنا الآن ننظر إلى أهم العوامل المؤثرة فى قرار اختيار مدير التسويق لقناة التوزيع .

#### ١ - التفكير الاستراتيجى Strategic Thinking :

فى كثير من الممارسات تعمل الشركات على استخدام بعض الحوافز والحلول القصيرة الأجل الأخرى لتحسين أداء قناة التوزيع

الخاصة بها . ومثل هذا التفكير قصير الأجل لا يعد هو أفضل الحلول . فالحل الأمثل لتحسين أداء قناة التوزيع لأي شركة هو تطبيق التفكير الاستراتيجي طويل الأجل . ومثل هذا التفكير يتطلب النظر إلى أي عضو من أعضاء القناة على أنه شريك A Partner وليس مجرد عضو في القناة . فالمنتجين لابد وأن يسوقوا الشركة أولاً إلى الموزعين العاملين معهم داخل القناة والعمل على إقناعهم أنهم شركاء لهم أهمية كبرى في تسويق منتجاتهم . ولقد نجحت شركة سامسونج في ذلك عند دخولها إلى السوق اليابانية حيث قامت بعمل عقود طويلة الأجل مع بعض متاجر الأقسام لتوزيع منتجاتها في السوق الياباني وذلك بدلاً من التعامل مع بعض تجار الجملة . الأمر الثاني في التفكير الاستراتيجي هو أن يقوم المنتج بمشاركة الموزعين في عملية تسويق منتجاته . فالعمل بين المنتج والموزع لابد وأن يكون عملاً مشتركاً في مجال تسويق المنتجات حتى يشعر الموزع بفكرة الشراكة وليس مجرد وجوده كموزع في القناة . والواقع أن مفهوم التفكير الاستراتيجي يعد مفهوماً هاماً للغاية عندما تحاول الشركات المنتجة الدخول إلى الأسواق الدولية أو العالمية .

## ٢ - الأهداف والغايات Objectives and Goals :

لكل تنظيم بعض الغايات والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها . وفي سبيل تنمية قنوات التوزيع يكون من الضروري مراعاة كل من الغايات العامة General Goals مثل تحقيق معدل عائد مقبول على الأموال المستثمرة ، أو تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ، وتقليل شكاوى المستهلك والمجتمع من ممارسات الشركة ، والعمل على إشباع حاجات المستهلكين ورغباتهم . كذلك يجب على مدير التسويق مراعاة تلك الأهداف المحددة Specific Objectives التي تسعى الشركة لتحقيقها

مثل زيادة حصة السوق بنسبة ٢٪ مثلاً خلال العام . فاستراتيجية التوزيع الخاصة بالشركة لابد من القيام بتصميمها بشكل يسهم فى تحقيق هذه الغايات والأهداف . ولكى يتم تحقيق ذلك فلا بد وأن تستخدم قناة التوزيع الموارد المتاحة من أفراد، وأموال ، وعناصر فنية ، وتأخذ فى اعتبارها تلك القيود التى قد توجد على ممارستها مثل القيود القانونية ، والتنافسية ، والتقنية الفنية .

### ٣- خصائص الشركة Company Characteristics :

لابد من فهم خصائص الشركة ذاتها عند القيام باختيار قناة التوزيع الملائمة لها . فوجود مركز مالى قوى للشركة مثلاً ، ووجود مهارات وقوى بشرية تسويقية ممتازة لدى الشركة قد يدعوها إلى القيام بالدخول فى قناة التوزيع المباشر على الرغم من ارتفاع تكلفة هذا العمل وذلك نظراً لأن الشركة قادرة على القيام بذلك والذى يحقق لها قدراً أكبر من الأرباح عما لو تركت التوزيع لبعض الموزعين فى السوق . فشركة أبل للحاسبات عندما قررت الدخول فى توزيع حاسباتها مباشرة من خلال البيع بالبريد وذلك إلى جوار وجود الموزعين فى السوق فإنها لم تقرر بالفعل من القيام بمثل هذا التوزيع المباشر والذى يعد مكلفاً لها بشكل كبير ولكنه فى نفس الوقت يحقق لها ربحاً أفضل من ذلك الربح المحقق لها من خلال التوزيع غير المباشر . فالشركة بما يتوافر لديها من موارد مالية وبشرية رأت أنها ليست بحاجة إلى أن تقتسم ربحها مع بعض الموزعين فى السوق . وعلى الجانب الآخر فإن الشركة ذات الموارد المحدودة قد يفرض ذلك عليها أن تقوم باستخدام بعض الوسطاء الأقوياء فى السوق ، بل قد تضطر أحياناً إلى التنازل عن بعض مصادر قوتها لهؤلاء الوسطاء . فالشركة صغيرة الحجم والتى تركز وتوجه كل عملياتها بالتوجه الانتاجي



قد نجد لزاماً عليها أن تتخلى عن عمليات تسويق منتجاتها واستراتيجيات التسويق المتعلقة بها وذلك بتفويض بعض تجار الجملة بالقيام بهذه العمليات ووضع هذه الاستراتيجيات . وعلى الرغم من أن ذلك العمل يجعل الشركة المنتجة تنفرغ للعملية الانتاجية - تاركة التسويق للغير - إلا أن ذلك يفقدها السيطرة على السوق ومتابعته والتعرف على مستهلكيها وبصفة عامة يمكن القول بأنه كلما كانت موارد الشركة أكبر كلما كانت درجة سيطرتها على منافذ توزيعها أكبر والعكس صحيح .

#### ٤- خصائص المستهلك Customer Characteristics :

إن المستهلك أو المستخدم للمنتج يعد عاملاً هاماً في اختيار قناة التوزيع . فالمعرفة بمن هم المستهلكين أو المستخدمين ، وأين يوجد هؤلاء المستهلكين والمستخدمين للمنتج ، وما هي حاجاتهم ورغباتهم ، كيف يمكن الاتصال بهم ، وما هو نوع الدعاوى الترويجية التي يجب استخدامها معهم تعد كلها من المعلومات الهامة عند اختيار قناة التوزيع .

ومن المعلومات الهامة في هذا الصدد مواصفات عملية الشراء التي يقوم بها المستهلك بشكل تفصيلي . فالمواصفات الشرائية النمطية لشراء منتج كالحليب مثلاً تكون كالتالي :

- الشراء أكثر من مرة في الأسبوع .
- عامة ما يتم الشراء في بداية الأسبوع وأثناء عطلة نهاية الأسبوع .
- يمكن أن يشتري المنتج من متاجر البقالة أو متاجر الألبان أو السوبر ماركت .
- الشراء وفقاً لعلامة ، ولكن يمكن أن يؤثر السعر في تغيير العلامة .

وفى المقابل فإن مواصفات الشراء الخاصة بأحد المنتجات ذات السعر العالى مثل الحاسب الآلى ذو الجودة العالية مثلاً فهى :

- الشراء فى موزع له سمعته الجيدة .
- الشراء بعد القيام بدراسة البدائل والتسوق أكثر من مرة .
- الشراء بعد مراجعة كافة العروض والأخذ فى الاعتبار عدد كبير من العوامل .
- الشراء من موزع قادر على تقديم خدمات جيدة بعد الشراء .

ومثل هذه المعلومات تساعد الشركة فى اختيارها للوسطاء فى قناة توزيعها . فدراسة المعلومات المرتبطة بالعملية الشرائية ومواصفاتها تستطيع الشركة أن تنمى عدداً من المداخل المبتكرة فى قنوات التوزيع الخاصة بها والتى تمكنها من اشباع حاجات ورغبات المستهلكين بشكل أفضل . فوجود اختلاف فى حاجات ورغبات المستهلكين ، واختلاف فى مواصفات عملية الشراء بين المنتجات المختلفة يتطلب بالضرورة استخدام قنوات للتوزيع مختلفة .

#### ٥- خصائص المنتج Product Characteristics :

لاشك وأن خصائص المنتج ذاته تلعب دوراً فى عملية اختيار منافذ التوزيع للشركة . فكلما تم ذكره سابقاً فإن منتجات المستهلك النهائى تقع فى مجموعات ثلاث وهى : سهلة المنال (ميسرة) ، والتسوق ، والخاصة . ومثل هذه المجموعات للمنتج يمكن أن تجمع مع دوافع الشراء من متجر معين بحيث يتم أيضاً تصنيف المتاجر إلى متاجر سهلة المنال Convenience Stores ، أو متاجر التسوق ، أو متاجر خاصة . فالبقال أو السوبر ماركت والذى يقدم مجموعة وتشكيلة من المنتجات سهلة

المنال يعد أيضا متجرا سهل المنال . وعمر افندى والذى يقدم تشكيلة هائلة من منتجات التسوق يعد متجر تسوق . ومنسى للنظارات والذى يقدم علامات نظارات الموضة يعد متجراً خاصاً لأنه يحمل منتجات خاصة مثل نظارات الشمس بوليس ، وكريستيان ديور ، وريبان ، والعيون الزرقاء Blue Eyes ... إلخ .

ومثل هذا التصنيف يمكن أن يكون مفيداً للغاية فى اختيار قناة التوزيع الملائمة للمنتج . فالمنتجات سهلة المنال أو الميسرة أفضل توزيع لها هو التوزيع من خلال المتاجر سهلة المنال ، ومنتجات التوزيع أفضل توزيع لها هو التوزيع من خلال متجر التسوق ، والمنتجات الخاصة أفضل توزيع لها من خلال المتاجر الخاصة .

وإلى جوار المعلومات المرتبطة بتصنيف المنتج فإن هناك بعض الخصائص الأخرى فى المنتج والتي تؤدي معرفتها إلى المساعدة فى اختيار قناة التوزيع . ومن هذه الخصائص مثلاً معدل التلف السريع للمنتج، أو درجة تعقده ، أو معدل إحلاله . فكلما كان المنتج من النوع سريع التلف كلما كان الضرورى استخدام قناة توزيع قصيرة بين المنتج والمستهلك . فمنتجاتى الزهور ، أو اللحوم ، أو الأسماك ، أو الألبان .. إلخ لايمكنهم استخدام عدة مستويات من مستويات التوزيع فى توصيل منتجاتهم للمستهلك . فوصول المنتج إلى المستهلك فى أقل وقت ممكن هو أهم عامل فى هذه الحالة .

كذلك فإن درجة تعقيد المنتج تؤثر فى اختيار قناة التوزيع . فكلما كان المنتج أكثر تعقيداً كلما احتاجت الشركة إلى عدد أقل من الوسطاء فى قنواتها . فالمنتجات المعقدة مثل الآلات المتقدمة تكنولوجيا ، أو الحاسبات الكبيرة والعلاقة مثلاً عادة ماتصل إلى المستهلك عن طريق استخدام قناة

التوزيع المباشر . ويعود ذلك إلى كون أن مثل هذه المنتجات تباع إلى مشترى الأعمال ، ومثل هذا المشترى يكون التعامل معه من خلال قنوات التوزيع المباشر أكثر من حالة المستهلك النهائي .

ويعتقد بعض خبراء التسويق أن العامل الرئيسى فى خصائص المنتج والذى يؤثر فى اختيار قناة التوزيع الخاصة به هو معدل الاحلال Replacement Rate وهو الذى يشير إلى معدل القيام بشراء المنتج واستخدامه . فالحليب مثلاً له معدل إحلال عالى جداً ، بينما نجد أن طقم صينى فى المنزل معدل إحلاله منخفض للغاية ، أما سلعة مثل الملابس فلها معدل إحلال متوسط .

وعادة ما يكون للمنتج ذو معدل الاحلال العالى أربعة خصائص وهى : هامش ربح منخفض للوحدة ، ومعدل تعديل وتطوير منخفض (تعديل وتطوير لمواجهة حاجات المستهلك) ، وفترة استهلاك قصيرة ، وفترة بحث وتسوق قصيرة أيضاً . وتحتاج المنتجات ذات معدل الاحلال العادى إلى قنوات توزيع غير مباشرة حتى يمكن توصيلها إلى عدة أماكن ، وزيادة قدرة الشركة على تغطية السوق ، والعمل على توافر المنتج بالسوق بشكل دائم . أما المنتجات التى لها معدل إحلال منخفض مثل السيارات أو أطقم الصينى فإنها تحتاج إلى منافذ توزيع مباشرة أو أقل فى عدد وسطائها من المنتجات ذات معدل الاحلال العالى .

#### ٦- خصائص السوق Market Characteristics :

إن معرفة خصائص السوق يمكن أن تساعد المنتج على اختيار منافذ توزيعه . وفى هذا الصدد فإن الشركات المنتجة للسلع أو للخدمات عليها أن تهتم بدراسة الخصائص التالية فى السوق :

\* **حجم السوق :** وذلك حالياً ومستقبلياً فى صورة وحدات أو فى صورة نقدية .

\* **هيكل السوق :** وذلك جغرافياً ، وبأحجام حسابات العملاء المختلفين به.

\* **حصة السوق :** مقارنة بحصص المنافسين المباشرين وغير المباشرين.

\* **استقرار السوق :** وذلك من حيث درجة الاستقرار أو التغيير فى حاجات المستهلكين .

\* **نمو السوق :** وذلك فى صورة وحدات أو فى صورة نقدية .

وبصفة عامة كلما كان حجم السوق كبيراً من حيث أعداد المستهلكين ، أو من حيث حصة الشركة به كلما احتاجت الشركة إلى قناة توزيع أطول حتى يمكنها تغطية هذا السوق والتعامل مع حاجاته ورغباته. فالسوق الذى يوجد به ملايين من المستهلكين يحتاج إلى عدد من تجار الجملة وكذلك إلى عدد كبير من تجار التجزئة .

وبنفس المنطق فإن السوق الموزع جغرافياً بشكل كبير يحتاج إلى قناة توزيع طويلة لتغطية مثل هذا الانتشار الجغرافى له . فشركة بروكتر وجامبل تستخدم عدد كبير من الوسطاء حتى يمكنها تغطية أسواق منتجاتها عبر العالم كله .

## ٧- الخصائص البيئية Environmental Characteristics :

قلنا فى الفصل الثانى من هذا الكتاب أن هناك عدد من العوامل البيئية التى تؤثر فى أداء النشاط التسويقي بالمنظمات . فالظروف والعوامل الاقتصادية ، والقانونية ، والسياسية ، والفنية ، والاجتماعية ، والحضارية ، والايكولوجية ، والتنافسية جميعها تعد عوامل بيئة تؤثر أيضاً فى هيكل وكفاءة قناة التوزيع .

ومن الممكن للمنافسة فى قنوات التوزيع أن تأخذ أربعة أشكال

وهى:

أ - منافسة بين أعضاء القناة والموجودين عند نفس المستوى . فتجار التجزئة - مثلاً - يتنافس كل منهم مع الآخر ، وتجار الجملة يتنافسون فيما بينهم .

ب- منافسة بين أعضاء القناة والموجودين فى مستويات مختلفة داخل القناة . فهناك منافسة بين المنتجين ، وتجار التجزئة ، وتجار الجملة .

ج - منافسة بين القنوات . فقناة التوزيع المكونة من منتج وتجار تجزئة قد تتنافس مع قناة أخرى مكونة من منتج ، وتجار جملة، وتجار تجزئة.

د - منافسة بين أعضاء القناة على استخدام بعض أعضاء قناة أخرى . فالمنتج - مثلاً - قد يتنافس مع منتج آخر على استخدام أحد تجار الجملة أو أحد تجار التجزئة ، أو قد يتنافس تاجر جملة ، وتاجر جملة فى قناة أخرى على استخدام أحد تجار التجزئة .

وقد تؤدي البيئة التنافسية إلى اتخاذ قرارات تتعلق بعملية تغيير شكل قناة التوزيع أو تغيير فى عدد الوسطاء المستخدمين داخل القناة . كذلك يمكن أن تؤدي هذه البيئة إلى وجود نوع من الصراع Conflict أو التعارض فى المصالح والذى سوف نعرض له لاحقاً فى هذا الفصل . وقد تصل حدة المنافسة على استخدام بعض الوسطاء فى قناة التوزيع إلى نفس درجة حدة المنافسة السعرية بين المنتجين . فبعض متاجر البقالة أو السوبر ماركت قد تجد أنها لا بد وأن تختار تلك العلامات التى يمكنهم حملها نظراً لعدم توافر مساحات كافية لديها لعرض كل العلامات . ومن هنا تتنافس الشركات المنتجة للسلع على الحصول على مكان جيد على

أرفف هذه المتاجر . والشركات التي تستطيع الحصول على أماكن جيدة فوق هذه الأرفف تعد شركة ذات ميزة تنافسية مقارنة بغيرها .

وفي إحدى الدراسات التي تناولت العلاقة بين المنتجين وتجار التجزئة وتأثيرها على مستوى التوزيع وجدت الدراسة أن هناك ٤ عوامل أساسية تؤثر في درجة عدم التأكد المتعلقة بهذه العلاقة وتأثير ذلك على القرارات التي تتخذ بواسطة أعضاء القناة وهي :

\* **درجة التنوع Diversity :** أي درجة التماثل أو عدم التماثل في بعض العوامل مثل حاجات ، وتفضيلات ، وخلفية المستهلكين .

\* **درجة الديناميكية Dynamism :** وتشير إلى معدل التغير في الاستراتيجيات الخاصة بالمنافسة ، وكذلك معدلات التغير في تفضيلات المستهلكين .

\* **درجة التركيز Concentration :** وتشير إلى درجة تركيز القوة الاقتصادية الخاصة بالمنافسين .

\* **الطاقة Capacity :** وتشير إلى عدد الفرص والموارد الموجودة في البيئة .

فهذه العوامل البيئية الأربعة تؤثر بشكل مباشر في درجة عدم التأكد الخاص باتخاذ القرارات والتي تتعلق بأعضاء قناة التوزيع . فكلما كانت درجة التنوع كبيرة ، كلما زادت قوة المنافسة ، وكلما كانت هناك فرص وموارد أكبر في البيئة ، كلما كان من الصعب القيام بتخطيط قناة التوزيع بواسطة الشركة المنتجة .

## مستوى تغطية السوق : Level of Market Coverage

إن أحد القرارات الهامة في مجال التوزيع هو اتخاذ قرار بعدد المتاجر أو الوسطاء الذين سوف تستخدمهم الشركة المنتجة . وبطبيعة الحال يتوقف ذلك على درجة أو مستوى التغطية للسوق والذي ترغب الشركة في تحقيقه . ومثل هذا القرار أولاً أن يقوم رجل التسويق بتحديد درجة الكثافة في التوزيع المرغوبة من قبل الشركة Degree of Distribution Intensity . وتشير درجة الكثافة إلى عدد الوسطاء من كل نوع والذين يجب أن يتواجدوا في القناة . وفي هذا الصدد يمكن التمييز بين ثلاثة درجات من كثافة التوزيع وهي التوزيع المكثف ، والتوزيع الوحيد ، والتوزيع الانتقائي . وقبل عرض هذه الدرجات الثلاث من كثافة التوزيع يجب الإشارة إلى حقيقة أساسية وهي أن الشركات المنتجة يمكنها أن تحدد أي عدد من الوسطاء في قنواتها والذي قد يبلغ الآلاف أو أكثر وذلك حتى تصل إلى وجود وسيط واحد فقط في القناة .

### (١) التوزيع المكثف Intensive Distribution :

إن أقصى درجة من تغطية السوق تحدث مع استخدام استراتيجية التوزيع المكثف والتي وفقاً لها تحاول الشركة المنتجة القيام باقتناع أكبر عدد من تجار التجزئة الموجودين في كل منطقة بحمل منتجاتها . ومن مزايا استراتيجية التوزيع المكثف القدرة على زيادة الشراء غير المخطط من قبل المستهلكين ، وزيادة درجة تعرف المستهلك على المنتج ، وكذلك توفير أكبر درجة من الراحة بالنسبة للمستهلك في عملية الشراء . أما عيوب هذه الاستراتيجية فهي تتمثل في انخفاض هامش الربح للوحدة ، ووجود طلبات ذات حجم صغير ، وزيادة المشكلات التي تواجهها الشركات فيما يتعلق بالرقابية على المخزون ، ودرجة أقل من الرقابة



الكلية على عملية التوزيع . ومن أمثل المنتجات التى تباع باستخدام هذه الاستراتيجية منتجات الشمعدان ، وسامبا ، وكوكاكولا ، وبييسى كولا ، وشوييس ، وشيكلاته ايكما ، وشييسى ، ولايز ، وجيليت ، ولورد ... إلخ. وبصفة عامة فإنه فى سوق المستهلك النهائى نجد أن معظم المنتجات ذات العلامات المعروفة والتى تصنف على أنها منتجات سهلة المنال يتم توزيعها فى السوق باستخدام استراتيجية التوزيع المكثف . ويعود ذلك إلى ما عرضنا له من قبل من أن المستهلك عند شرائه لمثل هذه المنتجات لا تكون لديه رغبة فى بذل جهد ووقت كبير فى سبيل الحصول عليها . ومن هنا فإنه كلما كانت هذه المنتجات قريبة إلى منزله كلما كان ذلك أفضل . فنتيجة لوجود درجة ولاء للعلامة منخفضة فى هذه المنتجات فإن عدم توافرها فى المكان القريب للمستهلك قد يؤدي إلى شرائه لأى علامة بديلة من نفس المتجر . وبالمثل فإن بعض المنتجات مثل توريدات المكاتب ، والأدوات الصغيرة والتى تباع فى سوق الأعمال قد يتم توزيعها أيضاً بشكل مكثف وذلك لنفس الأسباب السابقة فى سوق المستهلك النهائى .

وقد يترتب على استخدام استراتيجية التوزيع المكثف زيادة فى حجم المبيعات . ولكن فى نفس الوقت فإن الإعلان عن المنتجات لتغطية السوق ككل ، والحاجة إلى وجود رجال بيع بأعداد كبيرة للتعامل مع الأعداد الكبيرة من الوسطاء يؤدي إلى ارتفاع نفقات التوزيع فى هذه الاستراتيجية . هذا إلى جوار ضرورة قيام الشركة بإعطاء بعض الحوافز للموزعين لكى يدفعوا بمنتجات الشركة على حساب منتجات المنافسين . ومن هنا فإن هامش الربح المحقق فى هذه الاستراتيجية يكون منخفضاً فى العادة .

## (٢) التوزيع الوحيد Exclusive Distribution :

إن استخدام موزعاً واحداً ، أو عدد محدود جداً من الوسطاء فى منطقة جغرافية معينة يطلق عليه اسم التوزيع الوحيد . فوجود موزع واحد للسيارة رولز رويس يعد مثلاً على التوزيع الوحيد ، ووجود متجرين أو ثلاثة فقط فى الإسكندرية لبيع ماركة معينة من العطور يعد أيضاً مثلاً على التوزيع الوحيد .

والتوزيع الوحيد يمكن أن يقدم عدداً من المزايا التسويقية الهامة لكل من الشركة المنتجة أو الوسطاء . فهذا التوزيع يؤدي إلى تنمية ولاء على لدى الموزع تجاه الشركة المنتجة ، كما أنه يقدم عدد من أساليب الدعم لمبيعات المنتج . كذلك فإن الموزع الوحيد يكون ذو حافز على زيادة مبيعات المنتج حيث أنه هو المستفيد من الربح المحقق من وراء ذلك . ويقدم أيضاً التوزيع الوحيد قدرة أعلى على التنبؤ بالمبيعات ، وكذلك رقابة أفضل على المخزون ، والسيطرة بكفاءة أعلى على قناة التوزيع . ويحصل الموزع الوحيد على هامش إضافى على مما يشجعه على وضع المنتج فى منفذه (هامش الإضافة هو أى مبلغ يضاف إلى تكلفة المنتج لتغطية مصروفات الموزع وتحقيق مقدار من الربح له ) . وفى ظل هذه الاستراتيجية من استراتيجيات التوزيع فإن الاستشارة الدائم بين الموزع والمنتج تكون عالية فى عدة مجالات تسويقية مثل السعر ، والإعلان ، والمخزون .

ويسمح التوزيع المحدود للمنتج باختيار ذلك الموزع الذى تتفق صورته الذهنية مع الصورة الذهنية الخاصة بالمنتج موضع التوزيع .

ومن العيوب الأساسية للتوزيع الوحيد بالنسبة للشركات المنتجة احتمالات فقدانها للمبيعات نتيجة لوجود المنتج في منفذ أو عدد صغير جداً من المنافذ . ومن هنا فإنه قبل أن تقوم الشركة باستخدام هذه الاستراتيجية فإن عليها أن تتأكد من أن المستهلكين المحتملين للمنتج على استعداد لبذل الجهد والوقت للحصول على المنتجات في المكان الوحيد الذي يوجد به . يعنى أن هذه الاستراتيجية الخاصة بالتوزيع تناسب تلك المنتجات الخاصة.

ويساعد التوزيع الوحيد على خلق حالة من الخصوصية في المنتج . فوجود المنتج في منفذ توزيع واحد أو محدود قد يعنى لدى بعض المستهلكين أن هذا المنتج به شيئاً مختلفاً عن مثيله من المنتجات الأخرى (أى يجعله منتجاً خاصاً) . وهنا ينبغي التحذير لرجال التسويق من أن عليهم أن يكونوا حذرين في محاولة استخدام استراتيجية التوزيع الوحيد مع منتج يعتقد المستهلكين أنه منتج عادى ولا يروا فيه شيئاً خاصاً . فعندما يطبق رجال التسويق هذه الاستراتيجية مع منتج سهل المنال عادى مثل أحد علامات الشامبو مثلاً فإن النتيجة الحتمية لذلك سوف تتمثل في خسارة الشركة للمبيعات في السوق وليس في خلق حالة من الخصوصية حول المنتج .

### (٣) التوزيع الانتقائى Selective Distribution :

يقع التوزيع الانتقائى بين النقيضين السابقين وهما التوزيع المكثف، والتوزيع الوحيد . ومثل هذه الدرجة من تغطية السوق تستخدم مع تلك المنتجات التى يشتريها المستهلك بعد تحديد عدد من البدائل والمقارنة فيما بينهما ثم بعد ذلك اختيار البديل الأفضل . ولعل منتجات التسوق بالنسبة للمستهلك النهائى ، وكذلك المعدات المساعدة فى سوق الأعمال تعد من المنتجات التى تصلح معها هذه الاستراتيجية . فمثل هذه المنتجات تكون

ذات سعر عالى ، وتمكث مع المستهلكين لفترة زمنية أطول مقارنة بالمنتجات سهلة المنال . ومن أمثلة المنتجات التى تستخدم استراتيجية التوزيع الانتقائى للحاسبات الشخصية ، والمراوح ، والاستديوهات ، والسلع المنزلية المعمرة الأخرى .

وفى ظل استراتيجية التوزيع الانتقائى فإن الشركة المنتجة تقوم بتوزيع منتجاتها خلال تلك المتاجر التى تحقق حجم مبيعات ، ومعدل دوران للمخزون ، وحجم طلب مربح بشكل مرضى لها . وعادة ما يكون التوزيع الانتقائى مربحاً للشركات المنتجة للسلع حيث أن تكلفة التوزيع تكون أقل مقارنة بتكلفة التوزيع فى ظل التوزيع المكثف ، كذلك تقل عدد الزيارات المطلوبة للوسطاء فى ظل استراتيجية التوزيع الانتقائى ، كما تقل درجة المنافسة وتزداد درجة التعاون بين الوسطاء فى ظل هذه الاستراتيجية الخاصة بالتوزيع .

ومثله مثل التوزيع الوحيد فإن استراتيجية التوزيع الانتقائى تضيفى هالة من الخصوصية على المنتجات التى توزع فى ظل هذه الاستراتيجية . فالإعلان فى ظل هذه الاستراتيجية قد يركز على أن المتاجر الأفضل هى التى تحمل فقط هذا المنتج . وفى ظل ذلك فإن الشركة المنتجة لا تستفيد فقط من انخفاض تكلفة التوزيع ولكن أيضاً ما تضيفه هذه الاستراتيجية من فكرة الخصوصية على منتجاتها نظراً لوجود عدد محدود من المتاجر يحمل هذا المنتج وهى أفضل المتاجر فى السوق .

ويعبر الشكل رقم (٩-٤) عن المقارنة بين استراتيجيات التوزيع

الثلاث .

شكل رقم (٩-٤) : المقارنة بين استراتيجيات تغطية السوق المختلفة

التوزيع المكثف	التوزيع الوحيد	التوزيع الانتقائي
وضع المنتج في أى متجر متاح في منطقة معينة	استخدام متجر واحد لبيع المنتج	استخدام عدد محدود من المتاجر في منطقة معينة
أكبر عدد ممكن	واحد	بعض المتاجر
قليلة من قبل الشركات المنتجة	أقصى درجة من قبل الشركة المنتجة	قدر محدود من السيطرة من قبل الشركة المنتجة
سلع سهلة المنال	سلع خاصة	سلع تسوق
كوكاكولا والشمعدان	نظارات كريستيان ديور	تابلتزيون ناشيونال
لمثلة من سلع المستهلك		
الأقلام والأوراق المكتبية	وحدات التكييف المركزية	أنظمة المعلومات
لمثلة من سلع الأعمال		

بعض القضايا الاستراتيجية في تغطية السوق :

إن اختيار الاستراتيجية الصحيحة لتغطية السوق لمنتج ما ليست عملية سهلة . ففي بعض المواقف التسويقية نجد أن الاستراتيجية الخاصة بدرجة تغطية السوق والتي تبدو ملائمة للمنتج قد لا تكون صحيحة .

ومن أمثلة ذلك ما حدث لشركة هوندا عندما قامت باختيار ٢٧٠ موزع للسيارات فى الولايات المتحدة وذلك لقيامهم بتوزيع سيارتها هوندا انتيجرا وهوندا ليجنـد بشرط ألا يقوم هؤلاء الموزعين بتوزيع أى سيارة أخرى . ولقد كانت النتيجة عدم قدرة الموزعين على تغطية مصروفاتهم ببيع هذين النموذجين فقط من السيارات الأمر الذى أدى إلى انخفاض المبيعات بعد انسحابهم من عملية التوزيع .

ولا توجد معادلة سحرية يمكن من خلالها لرجل التسويق أن يحدد أفضل اختيار لعملية تغطية السوق التى يرغبها . ولكن ما يوجد هو بعض العوامل التى يجب أخذها فى الحسبان عند تحديد استراتيجية تغطية السوق . ومن أهم هذه العوامل ما يلى :

١- معدل الطلب الكلى للسوق ، ومعدل نمو هذا الطلب . فالقدرة على التنبؤ بالطلب ومعدلات نموه يمكن الشركة من تحديد مناطق السوق التى يجب تغطيتها من خلال استخدام بعض الموزعين ، وكذلك العدد اللازم لتغطية كل منطقة من هذه المناطق .

٢- كيفية قيام المستهلك باختيار المتاجر أو الموزعين . فالقاعدة العامة هى العمل على اختيار أولئك الوسطاء الذين يمكنهم تغطية كافة القطاعات السوقية المستهدفة بواسطة الشركة .

٣- مزيج الموزعين وتجار التجزئة الموجود فى السوق . فهناك موزعين وتجار يقدمون خط من الخدمات الكاملة وآخرون يقدمون بعض الخدمات المحدودة . ويجب على الشركة ألا تعتمد على نوع واحد منهما فقط فى تغطية السوق لأن هذا النوع قد لا يكون كافياً لتحقيق درجة تغطية السوق المطلوبة .

٤- الطاقة الخاصة بكل موزع أو تاجر تجزئة . فقبل أن تقرر الشركة إضافة أى موزع أو تاجر تجزئة جديد فإن عليها أن تستفيد كافة الوسائل الممكنة لزيادة انتاجية الوسطاء الحاليين الموجودين فى القناة.

### إدارة قناة التوزيع : الصراع والتعاون

إن استراتيجية إدارة قناة التوزيع لا تقل أهمية عن استراتيجية تغطية السوق . فمثل هذه الاستراتيجية هى التى تضمن تحقيق قدرأ عالياً من التعاون بين أعضاء القناة وذلك بدلاً من وجود نوعا من الصراع والنزاع فيما بينهم . ويظهر الصراع نتيجة أن الوسطاء لهم أيضاً مجموعة من الأهداف التى يسعون إلى تحقيقها من وراء وجودهم فى دنيا الأعمال مثلهم مثل المنتجين . وللأسف الشديد فإنه فى بعض الأحيان قد لا تتماثل أهداف وأغراض الموزعين والوسطاء مع أهداف الشركات المنتجة للسلع أو الخدمات . والمسئوليات الرئيسية لأى عضو فى القناة (منتج ، وتجار جملة ، وتجار تجزئة) هى القيام بعملية تخطيط ، وتنظيم ، ورقابة ، وقيادة القناة بحيث يحقق ذلك أكبر قدر من التعاون ويقلل إلى أدنى حد ممكن من وجود أى صراع محتمل . والواقع أن إدارة قناة التوزيع بشكل جيد هو الذى يضمن وجود درجة عالية من التعاون بين أعضاء القناة ، ومثل هذا التعاون هو الأساس فى نجاح المزيج التسويقى بعناصره الأربعة فى تحقيق الهدف المرجو منه .

### أنواع الصراع : Types of Conflict

إن أى قناة عرضة لنوعين من الصراع وهما : (١) الصراع الأفقى ؛ (٢) والصراع الرأسى . دعنا ننظر إلى كل نوع منهما .

## (١) الصراع الأفقى Horizontal Conflict : يحدث الصراع الأفقى

بين أولئك الوسطاء الذين يوجدون على نفس المستوى فى قناة التوزيع مثل الصراع بين تاجرين أو أكثر من تجار الجملة ، أو الصراع بين تاجرين أو أكثر من تجار التجزئة والذين يحملون نفس المنتجات أو العلامات .

## (٢) الصراع الرأسى Vertical Conflict : يحدث الصراع الرأسى بين

عدد من أعضاء قناة التوزيع والذين يوجدون فى مستويات مختلفة داخل قناة التوزيع مثل الصراع بين الشركات المنتجة وتجار الجملة ، أو الصراع بين تجار الجملة وتجار التجزئة داخل نفس القناة الخاصة بمنتج أو علامة معينة . وينشأ مثل هذا الصراع نتيجة للإختلاف فى الأهداف ، أو نتيجة لسوء الفهم بين الأطراف المختلفة ، وكذلك نتيجة لوجود اتصالات غير صحيحة أو غير جيدة داخل القناة .

وحيث أن قناة التوزيع تتكون من بعض المنظمات الفردية فإن هناك دائماً احتمالات لوجود كل من الصراع الأفقى أو الرأسى بين أعضاء القناة . وتشرح نظرية الأدوار Role Theory لماذا توجد احتمالات الصراع بصورة مستمرة داخل قناة التوزيع . فوفقاً لهذه النظرية فإن كل عضو من أعضاء القناة يتوقع أن يقوم العضو الآخر ببعض الأدوار أو الوظائف . ولكن المشكلة هى عدم تطابق مثل هذه التوقعات بين أعضاء القناة. فعندما يتصرف عضو القناة بشكل يخالف التوقعات أو بصورة غير عادية فإن حالة من عدم الرضا ، والاحباط ، وعدم الكفاءة تظهر داخل قناة التوزيع .

وعندما ينتمى كل عضو من أعضاء القناة إلى عدد مختلف من التنظيمات فإن كل واحد منهم يكون له رؤيته المتعلقة بكيفية أداء الأعمال



وبالدور الذى ينبغى أن يؤديه . فعلى سبيل المثال لو أن شركة القويرى المنتجة للشمعدان وغيره من المنتجات تتوقع أن يقوم سوبر ماركت فتح الله بالاسكندرية بالترويج لمنتجاتها بشكل معين ، ولكن فى نفس الوقت يرى سوبر ماركت فتح الله أن هذا الترويج لابد وأن يأخذ شكلاً مختلفاً فإن نوعاً من الصراع ينشأ داخل القناة بين شركة القويرى وبين سوبر ماركت فتح الله .

### حل الصراع : Resolving Conflict :

عندما تستمر عملية الانقطاع فى الاتصالات بين الأعضاء داخل قناة التوزيع ، وكذلك عندما تقل درجة الاتفاق بين الأعضاء بشكل مستمر ، وعندما تقل درجة الثقة المتبادلة بين الأعضاء فإن ذلك يقود القناة إلى عدم الكفاءة وسوء الأداء . فوجود الاحباط ، وأعمال التخريب ، والغضب ، والقصاص بين الشركة المنتجة والوسطاء داخل قناة التوزيع لا يؤدي إلى وجود التسويق الكفاء والمثمر .

وأحد الطرق التى يمكن استخدامها للتعامل مع الصراع هو وجود قائد للقناة Channel Captain والذى يتبعه الجميع . وقائد القناة هو أحد أعضاء القناة والذى يمتلك أكثر مصادر القوة والسلطة ، وهو القادر على توجيهه ، وقيادة ، وتدعيم أعضاء القناة الآخرين . فشركة أى . بى . إم هى قائد التوزيع الخاصة بمنتجاتها . وبطبيعة الحال يمكن أن يكون قائد القناة أى عضو فيها وليس شرط أن تكون الشركة المنتجة للسلع . فمن يمتلك القوة ومصادرهم المختلفة - سواء تاجر جملة أو تجزئة أو منتج - هو الذى تكون له قيادة القناة وإدارتها .

وهناك عدد من الاستراتيجيات الممكن استخدامها لحل الصراع على اختلاف أنواعه والذي يكون من المحتمل ظهوره داخل قناة التوزيع . ويلخص باحثين كافة أنواع الصراع المحتمل ظهوره فى أى قناة للتوزيع فى خمس مناطق كل منها يعرف باسم منطقة الصراع Conflict Zone . وتمثل هذه المناطق الخمس فى منطقة الصراع العادى Normal ، ومنطقة الصراع المتنامى Escalating أو المتصاعد ، ثم منطقة الحرب الباردة Cold War ، ثم منطقة الصراع الصريح والواضح Shooting War ، ثم منطقة الصراع العلنى والذي يؤدى إلى انتهاء العلاقة بين الأعضاء فى القناة All-Out Shooting War . وبطبيعة الحال يختلف سلوك أعضاء القناة فى كل منطقة من هذه المناطق الخمس للصراع . وفيما يلى بعض الأمثلة التى يمكن أن تؤدى إلى وجود أعضاء القناة فى مناطق الصراع سابقة الذكر .

١- الشركات المنتجة للسلع تتخطى الوسطاء وتقوم ببيع منتجاتها مباشرة للمستهلك أو المستخدم: قد تقرر بعض الشركات الصناعية أحياناً القيام ببيع منتجاتها إلى عدد من الوسطاء وتقوم فى نفس الوقت ببيع نفس المنتجات بنفسها مباشرة إلى المستهلك أو المستخدم . ويطلق على هذه الحالة اسم التوزيع الثنائى Dual Distribution أو المزدوج . وقد ضربنا على ذلك التوزيع مثال شركة أبل للحاسبات الآلية والتي تستخدم عدداً من الموزعين ، ولكنها قررت فى نفس الوقت بيع هذا الموقف تظهر احتمالات الصراع نظراً لشعور الوسطاء بأن الشركة المنتجة تقوم بالتنافس معهم فى مجال عملهم . وأحد طرق العلاج لمثل هذا الصراع أن تقتصر الشركة المنتجة على بيع منتجاتها إلى الوسطاء فقط . والواقع أن هناك بعض الشركات

التي تؤمن إيماناً عميقاً بأن اتباع سياسة التوزيع المزدوج هي سياسة غير جيدة بالنسبة لعالم الأعمال . ومن الاستراتيجيات الأخرى التي يمكن اتباعها لحل هذا الصراع هو اقتصار الشركة المنتجة في بيعها المباشر على نوع أو حجم معين من المستهلكين . واستراتيجية ثالثة هي قيام الشركة بتعويض الوسطاء عن تلك المبيعات المباشرة التي تقوم بها .

٢- إدراك الوسطاء أن الشركة المنتجة قد استخدمت عدد أكبر من اللازم منهم في منطقة جغرافية معينة من السوق . فعندما يدرك أحد متاجر التجزئة كبيرة الحجم أن الشركة صاحبة العلامة أو المنتج قد استخدمت عدداً أكبر من تجار التجزئة المنافسين له في المنطقة فإنه قد يعترض على ذلك وينشأ الصراع بينه وبين الشركة المنتجة للسلعة . وأحد الطرق التي يمكن استخدامها لحل هذه المشكلة هو استخدام مفهوم الموزعين الرئيسيين Master Dealers ، ومثل هؤلاء الموزعين الرئيسيين يحصلون على عمولة في مقابل مبيعات الموزعين الآخرين في المنطقة . وأحد الاستراتيجيات الأخرى لحل هذه المشكلة هي قيام الشركة بتقييم المنطقة بشكل أفضل بحيث تقرر العدد المطلوب لتغطيتها بشكل أدق .

٣- اختلاف الهامش الذي يحصل عليه الأعضاء في قناة التوزيع . في هذه الحالة ينشأ الصراع نتيجة قيام أحد أعضاء القناة بمقارنة الهامش الذي يحصل عليه بذلك للهامش الأعلى الذي يحصل عليه بعض الأعضاء الآخرين داخل القناة . وأحد الطرق الخاصة بحل مثل هذا الصراع هو القيام بالربط بين الهامش الذي يحصل عليه عضو القناة بتلك المجهودات والأعمال التي يقوم بها . فلو أن أحد الموزعين

لا يقوم بحمل مخزون من منتج الشركة فإن على الشركة أن تعطيه هامشاً أقل من ذلك الهامش الذى يحصل عليه ذلك الموزع الذى يقبل الاحتفاظ بمخزون عالى من منتجات الشركة .

٤- اقتسام المعلومات حول المستهلكين . فى بعض الأحيان قد يرفض تجار التجزئة اعطاء الشركات المنتجة فى قناة لتوزيع تلك المعلومات المرتبطة بعملاء الشركة ومستهلكيها . وقد يكون الدافع وراء ذلك خوفهم من قيام الشركة المنتجة بالبيع مباشرة إلى هؤلاء المستهلكين بعد التعرف عليهم . وإذا اعتقد الوسطاء أن المعلومات الخاصة بالمستهلكين أو المستخدمين هى ملك خاص لهم فإن الصراع قد ينشأ بينهم وبين الشركة المنتجة للسلعة والتي توجد معهم فى نفس قناة التوزيع . ومن الاستراتيجيات التى يمكن استخدامها لحل الصراع فى هذا المجال هو خلق نوع من الثقة المتبادلة مع الوسطاء ، والقيام بالتمويل المشترك (أى بين الشركات المنتجة والوسطاء) لبحوث التسويق ، وزيادة استخدام الترويج فى صورة كوبونات تعاد إلى الشركة من قبل المستهلكين حتى تقوم الشركة بدفع قيمتها حيث أن مثل ذلك الترويج يوفر للشركة معلومات عن مستخدميها متفادية فى ذلك الوسطاء والمعلومات التى توجد لديهم عن هؤلاء المستهلكين .

والمواقع أن الصراع داخل القناة لن يتحول فجأة إلى شعور مخايد وتعاون بين أعضاء القناة . ولكن على كل عضو من أعضاء القناة أن يعمل جاهداً قدر ما يستطيع على إيجاد مناخ تسوده الكفاءة والتعاون فى القناة .

## نظام التسويق المتكامل رأسياً :

### Vertically Integrated Marketing System:

إن التعرض للصراع الذى يحتمل ظهوره داخل قناة التوزيع قد يعطى انطباعاً لدى القارئ أن القناة الخاصة بالتوزيع تنصف بوجود صراع حول القوة ، وعدم وجود تنظيم، وسيادة النزعة الفردية بداخلها وذلك على حساب العمل بروح الفريق . والواقع أن النظرة التقليدية Traditional View لقناة التوزيع تنظر إلى القناة على أنها مجموعة من المنظمات المستقلة (منتجين ، تجار جملة ، وتجار تجزئة) والتي تناور بشكل دائم للحصول على مركز أكثر قوة فى القناة ، وتساهم للحصول على هامش ربح أكبر .

غير أن هناك نظرة أكثر تقدماً للقناة والتي تنعكس فى نظام التسويق المتكامل رأسياً . وفقاً لهذه النظرة فإن نظم التسويق الرأسية هي عبارة عن " شبكات مبرمجة مركزياً، ومدارة بشكل محترف ، ومصممة من البداية لانتاج عملية التوزيع بشكل اقتصادى ، وبصورة تحقق أقصى تأثير فى السوق " . ولذا فإن نظم التسويق الرأسية تقدم نوعاً من العلاقة الدائمة والمستمرة بين الشركات المنتجة والوسطاء والتي تخدم غرض القضاء على أسباب الصراع وتشجع وتنتشر درجة عالية من التعاون بين الأعضاء داخل النظام . فكل المستويات الموجودة فى قناة التوزيع تعمل لتحقيق هدف واحد أو مجموعة واحدة من الأهداف . وهناك ثلاثة أنواع من نظم التسويق الرأسى وهى المؤسسى ، والتعاقدى ، والإدارى . دعنا ننظر إلى هذه الأنواع .

## (١) نظم التسويق الرأسية المؤسسية

### Corporate Vertical Marketing Systems:

تستطيع هذه النظم تحقيق الكفاءة فى عملياتها عن طريق وجود ملكية واحدة لكل مكونات القناة . وتقليدياً فإن هذه القناة تبدأ بوجود مستويات مستقلة ولكن تحقق النظام المؤسسى عن طريق التكامل . فالتكامل الرأسى للأمام Forward Integration يحدث عندما تمتلك الشركة مراكز التوزيع الخاصة بها أو حتى متاجر التجزئة التى تقوم ببيع منتجاتها . ومن أمثلة الشركات التى حققت هذا التكامل شركة جينرال اليكتريك ، وشركة جودير .

أما النظام الرأسى المؤسسى الذى يتحقق عن طريق التكامل للخلف Backward Integration فهو ذلك النظام الذى يحدث عندما يقوم أحد تجار الجملة ، أو أحد تجار التجزئة بالمشاركة فى ملكية الشركات الموردة للسلع لهم ، أو حتى تملكها بالكامل . فتاجر الجملة قد يشارك فى تملك ، أو يمتلك بالكامل الشركة المنتجة للسلع التى يتعامل فيها .

## (٢) نظم التسويق الرأسية الادارية

### Administrative Vertical Marketing Systems:

يتم التنسيق فى قنوات التوزيع الرأسية الادارية - ليس عن طريق الملكية كما هو الحال فى نظم التوزيع الرأسية - ولكن عن طريق حجم وقوة قائد قناة التوزيع . ومن هنا فإن مفهوم نظام التوزيع الرأسى الادارى يمثل تلك النظرة إلى القناة على أنها مجموعة من الأعضاء المستقلين والذين يقودهم قائد للقناة . وفى ظل هذا النظام يتحقق التنسيق وتدار عمليات ووظائف التوزيع عن طريق قائد القناة وذلك بغرض خلق فريق موحد من أعضاء القناة وذلك لمواجهة فكرة وجود أهداف أو غايات

متعارضة ومن أمثلة الشركات التي تتبع هذا النظام شركة كرافت Kraft والتي تقدم أنواع مختلفة من الأجبان ، وشركة جيليت لمنتجات العناية الشخصية .

### (٣) نظم التسويق الرأسية التعاقدية

#### **Contractual Vertical Marketing Systems:**

وفقاً لهذه النظم فإن التنسيق بين أعضاء القناة يكون عادة نتاجاً للعقود المبرمة بين الأعضاء داخل القناة . وفقاً لهذا النظام تقوم المنظمات العاملة في مستويات التوزيع المختلفة داخل نفس القناة بإبرام عقود فيما بينها للقيام بعدد من الوظائف التسويقية . وقد أظهرت التجربة أن هذا النوع من أنظمة التوزيع يعد فعالاً ومؤثراً للغاية . فأكثر من ٤٠٪ من تجارة التجزئة الآن في العالم تأتي عن طريق هذا النظام . والأشكال الثلاثة الرئيسية في هذا النظام هي مجموعة تجار التجزئة التي يربعاها أحد تجار الجملة ، والمجموعات التعاونية التي يربعاها تجار التجزئة ، ونظم حق الامتياز . دعنا ننظر إلى هذه الأشكال .

#### **(أ) مجموعة تجار التجزئة التي يربعاها تاجر جملة**

#### **Wholesaler-Sponsored Voluntary Groups :**

وفقاً لهذا النظام يقوم أحد تجار الجملة برعاية مجموعة من تجار التجزئة ذوي الملكية المستقلة بحيث يستطيع تاجر الجملة تزويد هؤلاء التجار بالسلع والخدمات عند سعر أقل مما لو قام بالتوريد لكل طرف منهم بشكل منفرد أو مستقل . فالتعاقد في هذه الحالة يتم على أساس التوريد للمجموعة ككل وليس لكل تاجر على حدة . وبطبيعة الحال تؤدي الكمية الكبيرة المطلوبة إلى إمكانية تقديمها عند سعر أقل . وتساعد عملية

التجمع هذه تجار التجزئة فى امكانية تنافسها مع متاجر التوزيع كبيرة الحجم والتي تباع بأسعار منخفضة لشرائها بكميات كبيرة .

### (ب) التعاونيات التي يتم رعايتها بواسطة تجار التجزئة

#### **Retailer-Sponsored Cooperatives :**

فى هذه الحالة يقوم مجموعة من تجار التجزئة بتنظيم تشغيل شركة جملة والتي تخدم الأعضاء فى هذه المجموعة فقط . وفى ظل هذا الاتفاق فكل تاجر تجزئة يتوقع منه القيام بالشراء بصورة لا تقل عن نسبة محددة من شركة الجملة التابعة لهم . وعادة ما تنشأ هذه الفكرة أو الشكل من أشكال التوزيع عند رغبة بعض تجار التجزئة فى منافسة سلسلة تعاونيات معينة . وأكثر مجالات الأعمال التي يظهر فيها هذا الشكل من أشكال نظام التوزيع الرأسى التعاقدى هو مجال الأغذية .

### (ج) حق الامتياز Franchising :

يعد حق الامتياز شكلاً من أشكال نظم التوزيع الرأسى التعاقدى والذي وفقاً له تقوم الشركة الأم بمنح فرداً معيناً أو شركة صغيرة حق أداء العمل الخاص بها وذلك فى مقابل رسوم محددة Fees ، أو حصص مقاسمة Royalties متفق عليها من الإيراد . وفى هذا الاتفاق يعطى لمستأجر 'الامتياز' الحق فى استخدام منتج الشركة الأم (صاحبة الامتياز) ، ورموزها وخبراتها ، وكذلك تقدم الشركة الأم بعض الارشادات الإدارية لمستأجر الامتياز ، وتدريب الأفراد العاملين لديه . وتضع الشركة الأم معايير خاصة بالجودة لابد وأن يلتزم بها مستأجر الامتياز وتراقب على تحقيقه لهذه المعايير وإلا قامت بسحب حق الامتياز منه . ومن هنا فإن



حق الامتياز يعطى لصاحب الامتياز القدرة على متاعه والسيطرة على منافذ التوزيع دون الحاجة إلى تملكها .

ولقد نمت هذا الشكل بصورة مذهلة فى الفترة الأخيرة حتى اعتقد البعض أنه نظام أو شكل من أشكال التسويق وليس مجرد شكلاً من أشكال التوزيع الرأسى التعاقدى . وتتوقع جمعية حقوق الامتياز الدولية أن تصل نسبة هذا الشكل من مبيعات التجزئة فى عام ٢٠٠٠ إلى حوالى ٥٠٪ من جملة مبيعات التجزئة الأمر الذى يجعل مبيعات هذا الشكل تصل إلى حوالى تريليون دولار تقريباً . ومن أكبر أشكال حق الامتياز الآن فى العالم ماكдонаلد ، 7-Eleven (أحد متاجر التوزيع) ، وكنتاكى فرايدتشيكين، وبيتزاهت ، وبرجر كينج ، وراڊيو شاك Radio Shak .

وفى معظم الاتفاقيات الخاصة بحق الامتياز فإن صاحب الامتياز يقدم خدمات فى البداية ثم يستمر فيها فيما بعد وذلك وفقاً لمستوى الأداء . ومثل هذه الخدمات يتم الدفع فى مقابلها من قبل مستأجر حق الامتياز عن طريق رسم محدد أولاً ثم بعد ذلك كنسبة مقاسمة من الايرادات أو الأرباح المحققة . ويصل متوسط تكلفة بداية الامتياز الخاص بماكدونالد إلى حوالى ٦١٠,٠٠٠ دولار ، ويصل متوسط المبيعات لكل متجر من متاجر ماكدونالد فى الولايات المتحدة إلى حوالى ١,٦ مليون دولار سنوياً.

وهناك اهتمام متنامى لدى الكثير من الدول فى استئجار بعض حقوق الامتياز . وقد أدى إلى ذلك زيادة الدخول لدى مواطنى هذه الدول ، وزيادة الطلب على منتجات المستهلك وخدماته ، وامتداد التحضر والتمدن فى العديد من مناطق الدول ، وزيادة درجة حرية انتقال الفرد من مكان لآخر بين هذه الدول ، وداخل نفس الدولة . ومن هنا فقد أصبح حق الامتياز من أكثر الأشكال استخداماً على مستوى كل قارات العالم .

ومثله مثل أى نوع من نشاط الأعمال فإن هناك مجموعة من المخاطر والشرائح الخداعية التى تصاحب استخدام حق الامتياز . فهناك بعض حقوق الامتياز التى لم تتل قدراً جيداً من الادارة وأدى ذلك إلى فشلها وافلاسها . وقد تنشأ المشكلات فى هذا الشكل عن طريق التفسير الخاطئ للتعقود المبرمة بين طرفى الامتياز (صاحب الامتياز والمستأجر). فالمستأجر قد يرغب فى بيع بعض المنتجات الأخرى غير تلك المنتجات المنصوص عليها فى التعاقد أو أنه قد يرغب فى الحصول على المواد اللازمة للانتاج من موردين آخرين غير صاحب الامتياز . وفى بعض الحالات الأخرى فإن صاحب الامتياز قد لا يلتزم بالاتفاق المبرم مع المستأجر بشأن الاعلان ، أو التدريب ، أو التسعير ، وبطبيعة الحال يؤدي هذا الخلاف إلى عدم التعاون بين الطرفين ، وفى كثير من الأحيان إلى استخدام بعض التصرفات القانونية من قبل الطرفين .

ويمكن لصاحب الإمتياز أن يوجد فى أى مكان داخل قناة التوزيع، ولكن بصفة عامة هناك ٤ أنواع من حقوق الامتياز الأكثر شهرة وهى :

١- حق الامتياز بين المنتج وتاجر التجزئة وذلك مثل حالة موزعى السيارات ، ومحطات البنزين مثل إكسون Exxon ، وشل Shell .

٢- حق الامتياز بين المنتج وتاجر الجملة . ويظهر ذلك بوضوح فى مجال المياه الغازية مثل شركتى كوكاكولا ، وبيبسى كولا ، وسفن آب . حيث تقوم هذه الشركات ببيع مشروباتها إلى عدد من تجار الجملة والذين يقومون بتعبئته فى زجاجات ثم يبيعه لتجار التجزئة .

٣- حق الامتياز بين تاجر الجملة وتاجر التجزئة . ويظهر ذلك فى بعض متاجر بيع الأدوية فى الولايات المتحدة الأمريكية مثل إيكارد Echard Drug Stores .

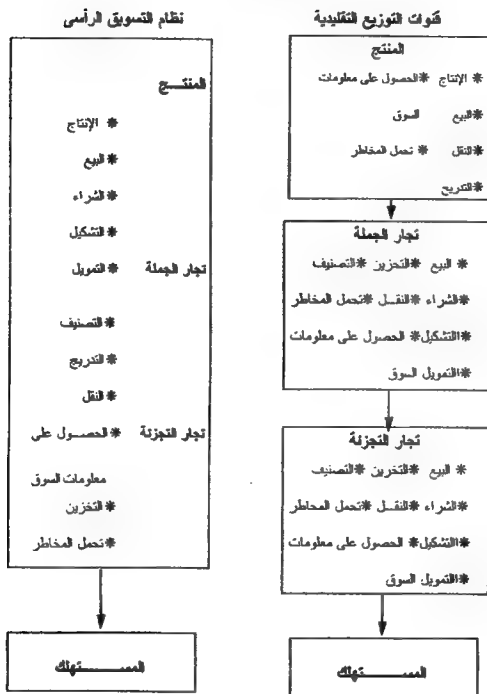
٤- حق الامتياز للخدمة . مثل شركة ليفز لإستئجار السيارات .

ومن أشكال حق الامتياز الجديدة التى نمت فى الولايات المتحدة الأمريكية وكندا فى الفترة الأخيرة ما يعرف باسم الاستانداتاندات Standchising وهو عبارة عن متجر صغير جداً ، أو كشك يتم وضعه فى مكان حركة الناس العالية داخل مراكز الأسواق المخلفة Malls ويتم فيها بيع العديد من المنتجات . ويعود ذلك إلى رغبة تجار التجزئة فى استخدام أى مساحة متاحة داخل مراكز التسويق . ويعطى هذا الشكل الفرصة لتجار التجزئة فى بداية العمل فى مجال تجارة التجزئة دون الحاجة إلى رأسمال كبير . ويحقق هذا الشكل ربحاً عالياً ويتصف بانخفاض تكلفة العمليات ذاتها .

وفى النهاية يمكن القول بأن نظم التوزيع الرأسى هى محاولة من قبل رجال التسويق لتحسين درجة الفعالية الخاصة بقنوات التوزيع . وقد تم خلق مثل هذه الأنظمة كنوع من الاستجابة لبعض التغيرات التى حدثت فى ظروف السوق ، وفى بعض القوى البيئية ، وللرغبة فى البقاء والنمو . كذلك فإن هذه الأنظمة هى نوع من الاستجابة للحاجة إلى جعل قنوات التوزيع التقليدية تعمل بالاعتماد على مفهوم الفريق وجهده وليس بصورة مستقلة وفردية . ويعكس الشكل رقم (٩-٥) مقارنة بين نظامى قنوات التوزيع التقليدى والرأسى .

# شكل رقم (٩-٥) : مقارنة بين قنوات التوزيع التقليدية

## ونظام التسويق الرأسى



## تقييم أداء أعضاء القناة :

إن التغييرات التى تحدث فى العادات الشرائية للمستهلك ، والقوانين، وفى التقنية الفنية ، والأفراد العاملين لدى أعضاء القناة ، والمنافسة ، والعديد من العوامل الأخرى يتطلب القيام بعملية مراقبة رجل التسويق لأداء قنوات التوزيع الخاصة به عن قرب وذلك عن طريق المتابعة لتصميم القناة ، ودرجة فعاليتها ، وكذلك درجة قدرتها على التأقلم مع هذه المتغيرات . وحيث أن أعضاء القناة يعملون فى مجال الحيازة المادية للمنتجات ، والترويج ، والتمويل ، وإصدار أوامر الشراء ، والدفع لثمن المنتجات فإن هذه العمليات يمكن متابعتها ووصفها على أنها نوعاً من التدفقات التسويقية Marketing Flows . ومن هنا فإن مديرى التسويق بالشركات يكون لزاماً على كل منهم أن ينمى برنامجاً لتقييم أداء أعضاء منافذ التوزيع فى قنواتهم . ومن المهم لرجال التسويق الذين يقدمون مجموعة من السلع والخدمات لعدد من الوسطاء أن يكونوا قادرين على تقييم أداء هؤلاء الوسطاء . ويعد حجم المبيعات أحد المؤشرات الخاصة بمستوى الأداء الخاص بالوسطاء فى قناة التوزيع . ومن الممكن استخدام مقارنة المبيعات عبر عدد من السنوات أو الفترات حتى يمكن الاطلاع على التغييرات التى تحدث فى أداء الوسطاء عبر الزمن .

ومن الطرق الأخرى التى يمكن استخدامها لتقييم أداء القناة هى القيام بمقارنة مبيعات كل عضو من أعضاء القناة مع المبيعات الخاصة بالأعضاء الآخرين وهنا يمكن القيام بحساب متوسط المبيعات لكل أعضاء القناة ثم بعد ذلك مقارنة أداء كل عضو بالنسبة لهذا المتوسط . ومن الممكن استخدام تحليل المبيعات ذلك على مستوى المبيعات الاجمالية ، أو على مستوى المبيعات بالمنتج أو بالمنطقة البيعية . ويمكن أيضاً القيام

بحساب متوسط المبيعات الخاص بأفضل أعضاء القناة يبعث ثم مقارنة مبيعات كل عضو مع هذا المتوسط

كذلك يمكن مقارنة المبيعات بالهدف المراد تحقيقه . فالشركة يمكن أن تضع أهدافاً بيعية تسعى إلى تحقيقها سواء تم ذلك عن طريقها وحدها أو عن طريق التشاور مع الموزعين والوسطاء في القناة . وقد تتضمن هذه الأهداف عدد الوحدات التي يجب بيعها في فترة زمنية معينة، وحجم الإيرادات الكلية من المبيعات ، وحصة السوق ، ونسبة الإيراد الكلي من المبيعات إلى التكلفة الكلية لهذه المبيعات . ويمكن بعد وضع هذه الأهداف مقارنة الإنجاز الفعلي لكل عضو من أعضاء القناة عن طريق حساب نسبة تحقيق كل عضو لهذه الأهداف .

## مراجع الفصل

- 1- Achol, R.S. and L.W. Stern, "Environmental Determinants of Decision - Making Uncertainty in Marketing Channels", **Journal of Marketing Research**, February 1988, pp. 36-50.
- 2- Bowersox, D.J., M.B. Cooper, D.M. Lambert and D.A. Taylor, **Management in Marketing Channels**, N.Y., McGraw - Hill, 1988.
- 3- Brown, S.A., "Standchising is New Wave in Francise expansion", **Marketing News**, April 1, 1991, p. 10.
- 4- Butaney, G and L.H. Wortzet, "Distribution Power Versus Manufacturer Power : The Customer Role", **Journal of Marketing**, January 1998, pp. 52-63.
- 5- Garfield, M., "A Warning to Manufacturer : Don't Pass the Buck to Dealers", **Marketing News**, March 4, 1991, p. 18.
- 6- Gaski, J., "The Theory and Poser of Conflict in Channels of Distribution", **Journal of Marketing**, Summer 1984, pp. 9-29.
- 7- Goerne, C., "More Computer Marketers Taking the Direct Approach", **Marketing News**, October 26, 1992, p. 6.

- 8- McGrath, A.J., "Differentiating Yourself via Distribution", **Sales & Marketing Management**, March 1991, pp. 50-57.
- 9- ----- and K.G. Hardy, "When Mergers Rock Your Distribution Channels", **Business Marketing**, June 1987, pp. 68-75.
- 10- Power, C., "How to Get Closer to your Customers", **Business Week**, 1993, pp. 42-45.
- 11- Sellers, P. "Winning Over the New Consumer", **Fortune**, July 19, 1991, pp. 113-124.
- 12- Stern, L.W. and A.I. El-Ansary, **Marketing Channels**, Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1992.



## الفصل العاشر

### الإتصالات التسويقية

عقب أن تنتهى من قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على تحقيق ما يلى :

- شرح المقصود بمفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة .
- تعريف المكونات الخاصة بالمزيج الترويجى : الاعلان ، وتنشيط المبيعات ، والنشر ، والبيع الشخصى .
- شرح كيف تحدث عملية الاتصال وكيف تؤثر مثل هذه العملية على نشاط الترويج .
- وصف المكونات الخاصة بأهداف الترويج الجيدة .
- مناقشة المفهوم العام للتدرج فى الاستجابة للترويج .
- ذكر تلك العوامل التى تحدد التكلفة الكلية الخاصة بتنشيط المبيعات وذلك على مستوى المنظمة .
- شرح الاجراءات المختلفة لوضع ميزانية الترويج وتحديد المصروفات الترويجية المختلفة.
- مناقشة تلك العوامل التى تؤثر فى اختيار المنظمة للمزيج الترويجى .



يتناول هذا الفصل تلك الطرق التي يستخدمها رجال التسويق في توصيل المعلومات التسويقية الخاصة بالشركة ومنتجاتها إلى القطاعات السوقية المستهدفة . وبعد الترويج Promotion هو سلاح الاتصاف الخاص بالمزيج التسويقي . والمهمة الأساسية للنشاط الترويجي هي القيام باخبار ، واقتناع ، وتذكير المستهلكين حتى يقوموا بالإستجابة للمنتجات (سلع أو خدمات) التي تقوم الشركة بتقديمها لهم . الإستجابة المطلوبة من قبل المستهلكين يمكن أن تأخذ عدة أشكال أو صور ابتداء من المعرفة بالمنتج وانتهاء بعملية القيام بشرائها .

ويعد النشاط الترويجي أكثر أنشطة التسويق رؤية من قبل الأفراد . وبدون الترويج قد لا يسمع المستهلك بالمرّة عن وجود المنتج ولا يعرف عنه أى شئ .

### مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة

#### Integrated Marketing Communication

نظراً لحاجة الشركات إلى أن تكون موجهة بالسوق في الفترة الأخيرة فإن ذلك قد أدى إلى ضرورة قيام الشركة بتحليل كافة جوانب نشاطها في عالم الأعمال وذلك بهدف التوصل إلى بعض الطرق التي تساعد على خدمة المستهلك بشكل أفضل . وبينما تسعى هذه الشركات إلى التوصل إلى منتجات (سلع أو خدمات) تقابل احتياجات ورغبات المستهلكين بشكل أفضل ، إلا أنها لا زالت تؤمن بأن هدف النشاط الترويجي هو القيام باقتناع المستهلكين بالقيام بشراء المنتج . فكون أن المنتج يطابق حاجات ورغبات المستهلك لا يكفي وحده ، بل لابد وأن يعلم المستهلك عن هذا المنتج ، وعن كيفية اشتباعه لحاجاته ورغباته .

ولذلك فقد بدأت بعض الشركات فى السنوات الأخيرة فى تبني فكرة أن الترويج (الاتصالات التسويقية) يمثل تماماً عملية تنمية المنتج ، بمعنى أنه لا بد وأن يبنى على أساس حاجات ورغبات المستهلكين تماماً مثلما تتم عملية تنمية المنتجات . ولقد أدى ذلك إلى ظهور مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة Integrated Marketing Communication (IMC) . ويعرف هذا المفهوم بأنه عملية تنمية وتنفيذ مجموعة من برامج الاتصالات المقنعة الخاصة بالمستهلكين وذلك عبر فترات زمنية محددة . ويرى أحد خبراء التسويق أن الاتصالات التسويقية المتكاملة تهدف إلى التأثير بشكل مباشر فى سلوك مجموعة من الأفراد الذين توجه إليهم هذه الاتصالات . وأن مثل هذا المفهوم يعتبر أن كل المصادر الخاصة بالاتصالات المباشرة مع العملاء بشأن الشركة أو العلامة وسائل لتوصيل رسائل محددة لهؤلاء العملاء . وإلى جوار ذلك فإن هذا المفهوم يحاول استخدام كافة أشكال الاتصال ذات العلاقة بالمستهلكين أو العملاء المحتملين والتي يمكن أن يعيروها اهتماماً . ومن هنا فإن هذا المفهوم يبدأ أولاً بالمستهلكين أو المستهلكين المحتملين ثم يتم بعد ذلك تحديد ماهى أشكال وطرق وبرامج الاتصال المقنعة التي يمكن استخدامها للوصول إلى هؤلاء المستهلكين .

ويتركز مفهوم الاتصالات التسويقية على المستهلكين أولاً خارج الشركة ، ثم بعد ذلك تنمية البرامج الخاصة بالاتصالات المقنعة داخل الشركة فإن ذلك يعرف باسم استراتيجية الترويج من "الخارج إلى الداخل" Outside - In Promotional Strategy . وتعنى هذه الاستراتيجية أن تخطيط النشاط الترويجي يبدأ مع رؤية المستهلكين لهذه الاتصالات وليس مع رؤية الشركة له .

وتعد الاتصالات التسويقية المتكاملة ذات أهمية كبيرة فى التخطيط الاستراتيجى على مستوى المنظمة ككل . ففى إحدى الدراسات التى أجريت على ١٠٠ مدير تسويق فى مائة شركة عملاقة وناجحة تسويقياً أبدى ٦٠٪ منهم توجهاً بأن الاتصالات التسويقية المتكاملة سوف تصبح فى السنوات القادمة أهم العناصر المؤثرة فى الاستراتيجية التسويقية . ومثل هذه الأهمية تجعل مفهوم الاتصالات التسويقية فى مركز الصدارة مقارنة ببعض القضايا الهامة الأخرى المتعلقة بالنشاط التسويقي مثل قضايا التغير فى أنماط المعيشة ، والاتجاهات الاقتصادية ، والعملة .

ويستخدم مفهوم الاتصالات التسويقية عدداً متنوعاً من الأساليب . وسوف نقوم فى الجزء القادم بشرح هذه الأساليب والتى يمكن أن تكون جزءاً فى جهود الشركة المتعلقة بتنمية مزيجاً كاملاً من الاتصالات التسويقية .

### مكونات الترويج (الاتصالات التسويقية) :

توجد أمام رجل التسويق أربعة أشكال عامة من وسائل وأساليب الترويج . وهذه الوسائل والأساليب هى الاعلان ، والبيع الشخصى ، وتنشيط المبيعات ، والنشر/ والعلاقات العامة .

١- الإعلان : ويتضمن أى شكل مدفوع الأجر لعرض وترويج أى أفكار، أو سلع ، أو خدمات وذلك بواسطة راع معروف ومحدد وذلك باستخدام بعض الوسائل مثل المجلات ، والصحف ، والملصقات ، ولوحات الإعلان ، والبريد المباشر ، والإذاعة والتلفزيون .

٢- البيع الشخصي : ويمثل عملية التقديم فى صورة محادثات شخصية مع واحد أو أكثر من المشتريين المحتملين وذلك بغرض القيام بعملية البيع .

٣- تنشيط المبيعات : ويتضمن كافة أنشطة التسويق غير "البيع الشخصي" والإعلان والنشر والتي تهدف إلى استمالة المستهلكين لشراء السلعة، أو "خدمة" ، أو الفكرة ، وزيادة فعالية الموزعين . ومن أنشطة تنشيط المبيعات العروض فى المعارض ، والعرض "الشخصى فى المقاجر" ، وعرض كفاءة استخدام المنتج ، والكوبونات ، والمسابقات . وأى جهود بيعية غير روتينية . وهى عادة تعد أنشطة قصيرة الأجل .

٤- النشر / العلاقات العامة : وهى عملية استمالة غير شخصية للطلب على منتج ما ، أو على منظمة ما وذلك من خلال تقديم بعض الأخبار التجارية فى وسائل مشهورة أو من خلال تقديم المنتج أو المنظمة عبر الصحافة ، أو المجلات أو المسرح ، ويختلف النشر عن الإعلان فى أن تكلفته لا يتحملها ترواعى المسئول عنها .

ويستخدم رجال التسويق مزيجاً من هذه الأدوات أو الوسائل الأربع وذلك لتقليل رسائلهم إلى السوق المستهدف . ويطلق على هذا المزيج اسم المزيج الترويجى Promotional Mix . ويتم تفصيل المزيج الترويجى بشكل يتماشى مع حاجات ورغبات القطاع الترويجى المستهدف بواسطة الشركة ، كما يتأثر هذا المزيج - بطبيعة الحال - بالموارد المتاحة للشركة ذاتها . وليس بالضرورة أن يستخدم المزيج الترويجى كل العناصر والأدوات الأربعة المتاحة . فالشركة التى تعمل فى تسويق سلع أو خدمات هوجية لسوق الأعمال قد تستخدم مزيجاً ترويجياً يركز أساساً على عنصر البيع الشخصى . والمنظمة التى لا تهدف إلى تحقيق الربح

قد تبتعد عن استخدام الإعلان ، والبيع الشخصي وذلك لاعتبارات التكلفة والتي قد تكون قيداً على استخدام هذين العنصرين . ومثل هذه المنظمة تدّ تصرّط إلى استخدام النشر كأساس في مزيجها الترويجي . وفي المقابل فقد تستخدم بعض المنظمات مزيجاً متوازناً من العناصر الأربعة في جهودها الترويجية الموجهة لقطاعها السوقي . وبصرف النظر عن العناصر التي تستخدم في تكوين المزيج الترويجي فإن مفهوم الاتصالات التسويقية يذكّرنا دائماً بأنه من الضروري أن تكون كل الاتصالات والرسائل الترويجية متكاملة ومتسقة . فالعديد من المستهلكين سوف يتعرضون للعديد - إن لم تكن كل - للجهود الترويجية في مختلف العناصر وسوف يقومون بتجميع ودراسة كافة المعلومات المستقاة منها قبل اتخاذهم لقرارهم الشرائي .

### الاتصالات التسويقية Marketing Communication

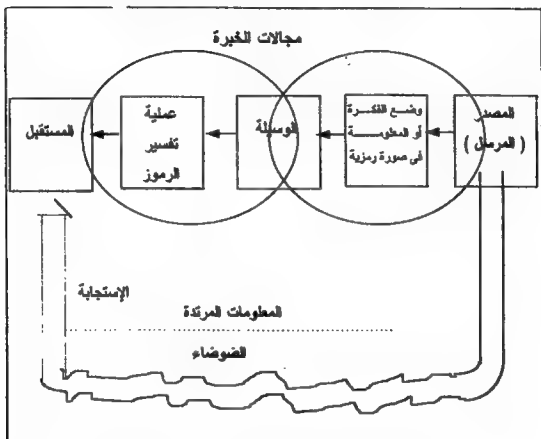
نظراً لأن الترويج هو سلاح الاتصال الخاص بالمزيج التسويقي ، فإنه من المهم أن نفهم بعض الأمور الأساسية المتعلقة بعملية الاتصال حتى يمكننا تنمية استراتيجيات ترويجية فعالة . دعنا نقدم لمفهوم الاتصالات ونفرق بين بعض أنواعه .

#### عملية الاتصال :

يعتبر الشكل رقم (١٠-١) عن عملية الاتصال The Communication Process . فكل عمليات الاتصال تتطلب وجود مرسل ومستقبل . فالمرسل (المصدر) هو عبارة عن فرد أو منظمة لديه معلومات يود مشاركتها مع الآخرين . في الاتصالات التسويقية فإن المرسل قد يكون المنظمة ذاتها ، أو أحد رجال البيع لديها ، أو أحد الأئراء المحايدين (مثل شخصية مرموقة) والذي يتم الاستعانة به لتقديم المعلومة

(مثل محمود الخطيب لاعب الكرة المشهور فى اعلانات لايز ، أو الممثل هشام سليم فى اعلانات شيبسى) . أما المستقبل فهو المستهدف بعملية الاتصالات . وفى الاتصالات التسويقية فإن المستقبل هو القطاع السوقى المستهدف بالمعلومات .

شكل رقم (١٠-١) : نموذج لعملية الاتصال



وقد تحدث عملية الاتصال بين المرسل والمستقبل وإن لم يهدف المرسل إلى حدوث مثل هذا الاتصال مع هذا المستقبل . وبالمثل فإن الاتصال لا يعتمد على فهم المستقبل للرسالة التى قام بإرسالها المرسل . ولكن للحكم على نجاح الاتصال وفعاليته فإنه لابد من فهم المستقبل للرسالة بالشكل الذى أراده المرسل . وباستخدام مثل هذه القاعدة فإنه من السهل القول بأن الكثير من محاولات الاتصال تفشل نظراً لعدم القدرة على تحقيق الفهم المشترك بين المرسل والمستقبل .



ولكى يجعل رجل التسويق من عملية الاتصال عملية ناجحة فإن عليه أن يواجه ثلاثة تحديات أساسية وهى : القيام بالاتصال فى الوقت المناسب ، وأن يتم الاتصال بالطرق المخطط لها سلفاً ، وأن يقوم بتوصيل الرسالة المطلوبة فقط . وللمقابلة مثل هذه التحديات فإن المرسل لابد وأن يرتب أفكاره ويعدّها فى أشكال رمزية مثل الكلمات ، والصور ، والاشارات . ويطلق على هذه العملية وضع الفكرة أو الأفكار فى شكل رمزى Encoding . وهنا لابد وأن يتم اختيار تلك الرموز التى تجعل المستقبل يفهم الرسالة كما يرغب المرسل وليس أى فهم آخر . وتعد الرموز ذات أهمية خاصة لتلك الشركات التى توجه اتصالاتها التسويقية إلى عدة أسواق عالمية . فالقوس الذهبى الخاص بماكدونالد - مثلاً - تعد إشارة (رمز) مفهوماً فى العديد من دول العالم بصرف النظر عن لغة هذه الدول .

عقب تحديد الشكل الرمضى للرسالة فإنه يتم ارسالها من خلال وسيلة اتصال محددة . ووسيلة الاتصال تلك يمكن أن تكون شخصية أو غير شخصية . ووسيلة الاتصال الشخصية هى عبارة عن وسيلة اتصال مباشرة . فهى تتضمن عمليات البيع الشخصى ، والأحاديث أو الأقاويل الشخصية Word of Mouth . أما الوسائل غير الشخصية فهى تلك الوسائل غير المباشرة أى التى لا يوجد فيها نوعاً من الاتصال الشخصى بين المرسل والمستقبل . فالاعلان ، والنشر ، وطرق تنشيط المبيعات المختلفة تعد من وسائل الاتصال غير الشخصية .

وعندما تتم عملية استلام المستقبل للرسالة من الوسيلة فإنه عادة مايقوم بإعطاء معانى محددة لهذه الرسالة ، ومثل هذه العملية يطلق عليها اسم تفسير الرسالة الرمزية Decoding . وعادة ما تكون هذه العملية

أكثر دقة وصحة (أى أن المستقبل يفهم الرسالة بالطريقة التى يرغبها المرسل) عندما تكون هناك مجالات خبرة مشتركة بشكل كبير بين كل من المرسل والمستقبل . ويشير بعض علماء التسويق أن الكثير من الرسائل الاعلانية تفشل بسبب اختلاف مجالات الخبرة الخاصة برجال التسويق عن تلك المجالات الخاصة بالأفراد المتعددين الموجودين فى القطاع المستهدف بهذه الرسائل . والواقع أنه بدون وجود بعض مجالات الخبرة المشتركة تصبح عملية الاتصالات التسويقية الناجحة مع القطاعات السوقية المستهدفة عملية صعبة للغاية .

وعقب عملية استقبال الرسالة والقيام باعطائها معنى محدد فإن المستقبل يقوم باستجابة معينة لهذه الرسالة . وقد تتمثل هذه الاستجابة فى صور القيام بشراء المنتج المعلن عنه ، أو قد تتمثل فى تغيير المستهلك لاتجاهاته أو قد تتمثل فى بعض الاشارات البدنية (كالابتسام ، أو هز الرأس ، أو التلويح بالأيدى ، أو أى إشارة أخرى) . والجزء الذى يتم قياسه من هذه الاسجابات بواسطة المرسل يطلق عليه اسم المعلومات المرتدة Feedback . وتعد المعلومات المرتدة هامة جداً لرجل التسويق لأنها الشئ الذى يوضح له مدى نجاح جهوده الخاصة بالاتصالات . وفى مجال التسويق فإن الشراء يمثل الغاية النهائية للمعلومات المرتدة . وهنا يجب على رجال التسويق أن يعرفوا أن الغرض النهائى من كل اتصال ليس فقط القيام بعملية الشراء . فليس كل اتصال يكون هدفه فقط قيام المستهلك بعملية الشراء . ومن هنا فإنه لايمكننا الحكم على نجاح جهود الاتصالات التى تقوم بها الشركة من خلال المبيعات وحدها . ولكن بدلاً من ذلك فإنه يقوم رجال التسويق بالحكم على جهودهم الخاصة بالاتصالات التسويقية فإن عليهم أن يقوموا بتسمية بعض المعايير والوسائل

الأخرى غير عملية البيع . وقد يتضمن ذلك الاستفسارات التي تتلقاها الشركة بشأن منتجاتها ، أو عدد المستهلكين الذين يقومون بزيارة متاجر التجزئة التي تحمل منتجاتهم .... إلخ .

وتتأثر عملية الاتصال بأى 'تحريفات' أو تشويشات غير مخطط لها. ومثل هذه التحريفات Distortions أو التشويشات Interference يطلق عليها فى عملية الاتصال اسم الضوضاء Noise . وفى عالم التسويق توجد العديد من مصادر الضوضاء والتي تعوق فهم المستقبل للرسالة أو فى استقبالها . فقيام الفرد بتناول طعامه أثناء الإعلان يمكن أن يكون مصدراً للضوضاء ، وإنغماس القارئ فى قراءة مقالة فى إحدى المجلات على الصفحة اليسرى بشكل لا يجعله يرى الإعلان على الصفحة اليمنى المقابلة لها تعد أيضاً ضوضاء . ومثل هذه العناصر يكون من الصعب على رجل التسويق التحكم فيها أو السيطرة عليها .

### الاتصالات الشخصية ، والاتصالات الجماهيرية :

فى الجزء السابق تم التفرقة بين وسائل الاتصال الشخصية ، ووسائل الاتصال غير الشخصية . وتعنى هذه التفرقة وجود نوعين من الاتصالات وهى : الاتصالات الشخصية ، والاتصالات الجماهيرية . والاتصالات الشخصية Personal Communication هى تلك الاتصالات التى تحدث فى مواقف اجتماعية حيث يتم فيها تبادل المعلومات بين مجموعة من الزملاء أو الأصدقاء . ومثل هذه الأحاديث أو الأقاويل الشخصية تعد مصدراً قوياً وأساسياً للمعلومات بالنسبة للمستهلكين . وللأسف الشديد فإن مثل هذه الأحاديث والأقاويل لا تخضع إشراف أو سيطرة رجل التسويق . أما المصادر الرسمية أو التجارية Commercial Sources للاتصالات الشخصية فهى تأتي عادة من

جهود البيع الشخصي للشركة . فالإتصال بين رجال البيع والمستهلكين يعد اتصالاً شخصياً يخضع لإشراف وسيطرة رجال التسويق بالشركة إلى حد كبير .

أما الإتصال غير الشخصي فهو - كما ذكرنا آنفاً - لا يتضمن أى لقاء شخصي بين كل من المرسل والمستقبل. ولكن بدلاً من ذلك فإن المعلومات يتم تبادلها بين الطرفين من خلال بعض وسائل الاتصال الجماهيرية Mass Media ، ولذا يطلق عليه أحياناً اسم الاتصالات الجماهيرية Mass Communication . فالإعلان ، وتنشيط المبيعات ، والنشر جميعهم يستخدم وسائل اتصال غير شخصية . ويعتبر كل من الاتصال الشخصي وغير الشخصي مهم جداً في الاتصالات التسويقية . ويوضح الجدول رقم (١٠-١) ملخصاً لمزايا عيوب كل نوع من نوعي الاتصال .

#### جدول رقم (١٠-١) : مقارنة بين الاتصال الشخصي

##### والإتصال الجماهيري

الاتصال الجماهيري	الاتصالات الشخصية	للغصنر
سريعة	بطيئة	الوصول إلى قطاع كبير من الأفراد
منخفضة	عالية	- السرعة - لتكلفة للفرد الواحد
		التأثير على الفرد
منخفضة	عالية	- جذب الانتباه
عالية	عالية	- احتمالات الاهتمام والاستجابة
منخفضة	عالية	- درجة صحة الفهم للرسالة .
		المعلومات المرتدة
اتجاه واحد	اتجاهين	- اتجاه اتسياب الرسالة
منخفضة	عالية	- سرعة المعلومات المرتدة
منخفضة	عالية	- درجة صحة المعلومات المرتدة

وتستطيع الاتصالات الجماهيرية توصيل نفس الرسالة إلى عدد كبير من المستهلكين بشكل أكبر مما تستطيع الاتصالات الشخصية . فرسائل البيع الشخصي قد تختلف من مستهلك لآخر وفقاً لحاجات ورغبات هذا المستهلك . كذلك فإن تكلفة الرسالة للفرد الواحد تكون منخفضة بشكل كبير في حالة الاتصالات الجماهيرية مقارنة بحالة الاتصالات الشخصية . ولكن على الجانب الآخر نجد أن الاتصالات الجماهيرية هي اتصال ذو اتجاه واحد ، وهي قادرة بدرجة أقل على جذب انتباه المستهلكين ، وتعاني كذلك من بطء ، وعدد ، وعدم صحة المعلومات المرتدة مقارنة بالاتصالات الشخصية .

ونتيجة لأن الاتصالات الشخصية تسمح بوجود اتجاهين لعملية الاتصال فإن هذا الاتصال يعد قادراً بشكل أكبر من الاتصال الجماهيرى على تعديل الرسالة لمواجهة أية اعتراضات لدى المستهلك ومن ثم القدرة على تغيير الاتجاهات والسلوك الشرائى الخاص بالأفراد . وتعد الاتصالات الشخصية أكثر فعالية من الاتصالات الجماهيرية فى هذا الصدد . ول سوء الحظ فإنه لا يمكن استخدام مثل هذه الاتصالات الشخصية مع عدد كبير من الأفراد حيث أنه فى هذه الحالة يصبح بطيئاً جداً ، كما يعد أيضاً مكلفاً للغاية . ومن هنا فإن رجل التسويق يعترض لمعضلة تعرف باسم معضلة الاتصالات - الترويج - Communication Promotion Paradox . ومقتضى هذه المعضلة أن الاتصال الذى يعد أكثر فعالية فى التأثير على إتجاهات وسلوك الأفراد يعد فى نفس الوقت أكثر تكلفة للمنظمة . وبسبب هذه المعضلة فإن الشركات تتوجه إلى استخدام كل من الاتصالات الجماهيرية ، والاتصالات الشخصية معاً . فالشركة قد تستخدم - مثلاً - الاتصالات الجماهيرية فى التقديم لمنتج

جديد إلى عدد كبير من المستهلكين لأنه اقل تكلفة ، ثم بعد معرفة المستهلكين بالمنتج تتحول الشركة إلى استخدام الاتصالات الشخصية عن طريق استخدام البيع الشخصي وذلك لانتهاء عملية البيع الفعلية وذلك لمجموعات صغيرة من المستهلكين أو مع كل مستهلك على حدة .

كذلك فإن المنتج ذاته ، وهيكـل التوزيع الخاص به يؤثران في اختيار الشركة لنوع الاتصال المستخدم بواسطة الشركة . فكلما كانت عملية المبادلة والشراء عملية مباشرة بين البائع والمشتري كلما قل استخدام الاتصالات الجماهيرية واعتمدت الشركة بدرجة أكبر على الاتصالات الشخصية . فعلى سبيل المثال بيع شقة تمليك تمثل عملية بيع مباشرة يسيطر عليها بدرجة كبيرة الاتصالات الشخصية . ولكن على النقيض من ذلك فإن بيع سلع معبأة موجهة للمستهلكين النهائيين - مثل الشامبو - تعتمد بدرجة كبيرة على كل من الإعلان ، وطرق تنشيط المبيعات وهي تعد من وسائل الاتصال الجماهيرية .

#### الإتصالات المسيطر وغير المسيطر عليها :

إن رجال التسويق كمصدر للاتصالات التسويقية يعملون على تخطيط ، وتنفيذ ، ورقابة اتصالاتهم . فرجل التسويق الذى يدفع ثمن الاعلان مثلاً فى التلفزيون يحاول التأكد من أن الإعلان الذى تم تقديمه فى هذه الوسيلة قد تم تقديمه بشكل جيد وكما يريد . وبنفس المنطق فإن رجل البيع الذى يعمل لدى شركة معينة من النادر أن يقوم بالتقليل من الشركة أو منتجاتها فى تقديمه لرسائله البيعية إلى العملاء المحتملين . ومن هنا فإن القاعدة الأساسية هى أنه إذا أراد رجل التسويق أن يسيطر على ما يقال فى اتصالاته التسويقية فلا بد وأن يتحمل تكلفة ذلك .

وعندما لا يتحمل رجل التسويق تكلفة اتصالاته - كما هو الحال في استخدام النشر - فإنه لابد وأن يضحى بدرجة من سيطرته على ما يقال في هذه الاتصالات. فالنشرات التي تحمل أخبار تقديم منتج جديد والتي تقوم الشركة بإرسالها إلى عدد من الوسائل الجماهيرية قد تلقى صدى كبير لدى هذه الوسائل ، وقد تمولها هذه الوسائل بالكامل ولا تهتم بها . كذلك فإن درجة فعالية هذه الأخبار في الوسائل لا تتضع لسيطرة رجل التسويق . فالأهم بمثل هذه الأخبار قد تتوقف على اهتمام المذيعين به ، أو على الأخبار الأخرى المتداولة بها في ذلك الوقت .

ومن الجوانب الأخرى في النشر والتي لا تتضع لسيطرة رجل التسويق تلك الجوانب الترويجية ذاته . فبالشكل أن النشر مجاني ، وهو ينظر إليه على أنه أكثر قوة من قبل المستهلكين مقارنة بالإعلان . ومن هنا فإن أي مستوى غير المجاني لنشر وبيع سونو يعطى الشركة ويقضى عليها . لهذا نجد الإعلانات من عدم جديد تركز على جودة إذا قام أحد المذيعين بكثافة فقال عن سوء الخدمة في هذا المطعم والذي تعرض له . فالحق بأن (أمر) بالضرورة أن تكون هذه الملاحظة حقيقية) !

ومن الأشكال الأخرى للاتصالات التي لا يسيطر عليها رجل التسويق تلك الأحاديث والأقوال الشخصية التي تحدث حول المنتج أو الشركة بين الأفراد سواء كانوا زملاء ، أو أصدقاء ، أو أسرة ... إلخ . وتعد مثل هذه الأحاديث أو الأقوال مؤثرة جدا في العملية التسويقية بل يثق فيها المستهلك بدرجة كبيرة . فالدراسات التي أجريت على قبول وانتشار المنتجات الجديدة تدعم فكرة أن الأحاديث والأقوال الشخصية هي أكثر أنواع الترويج تأثيرا في هذا الصدد . فقلة تأثيرها مضاعفة مقارنة بتأثير الإعلانات في التليفزيون ، وقوة تأثيرها ؛ أضعاف تأثير عرض

المنتج الجديد فى بعض أماكن العرض للمستهلكين . ونظرا لأن مثل هذه الاتصالات تخرج عن نطاق سيطرة مدير التسويق فهى يمكن أن تكون إيجابية فى صالح الشركة او المنتج وتعمل على تدعيمها ، كما يمكن أن تكون سلبية مسببة لأضرار كبيرة للشركة . فمثلاً إذا قال لك أحد أصدقائك أن الفيلم الجديد فيلم سئى وردئ جداً ، وأنه ندم على التكلفة والوقت الذى قضاه فى مشاهدته فهل تذهب أنت بعد ذلك لمشاهدته ؟ الأمر الغالب - بالطبع - لا .

### مفهوم الإستجابة التدريجية :

كما ذكرنا من قبل فإن القيام بعملية الشراء هى الإستجابة النهائية لكل الرسائل الترويجية التى توجهها الشركة إلى عملائها فى اتصالاته التسويقية . ولكن مثل هذه الاستجابة - القيام بالشراء - ليست محصلة أنشطة الاتصالات التسويقية وحدها ، ولكنها بدلا من ذلك هى محصلة تفاعل عدد كبير من الأنشطة التسويقية وغير التسويقية . فهناك - إلى جوار الأنشطة التسويقية - عدد كبير من المتغيرات البيئية التى لاتخضع لسيطرة رجل التسويق تؤثر بشكل قاطع فى العملية الشرائية مثل الحالة الاقتصادية أو المنافسة مثلاً . وإلى جوار ذلك فقد ذكرنا من قبل أن الشراء هو الغاية النهائية لكل رسالة ترويج يقوم رجل التسويق بتنفيذها وتوصيلها إلى قطاعه السوقي المستهدف . من أجل كل ذلك يقوم رجل التسويق بالنظر إلى عدد من الاستجابات المتدرجة بالنسبة لنشاطه التسويقي بغرض معرفة وفهم ، وتقييم تأثير اتصالاته التسويقية على المستهلكين . ويعبر الشكل رقم (١٠-٢) عن أربعة نماذج شهيرة للتدرج فى استجابات المستهلك والمستخدم عادة من قبل رجال التسويق .



شكل رقم (١٠-٢) : النماذج الأربعة لاستجابات التدريجية

[illegible]

ومفهوم التدرج فى الإستجابة - بصفة عامة - يعنى أن على رجل التسويق أن يقود المستهلك عبر عدد من المراحل والخطوات قبل أن يصل هذا المستهلك إلى المرحلة الأخيرة ألا وهى القيام بعملية الشراء الفعلى .

والواقع أن الرؤيا الخاصة بمزيج الترويج المتكامل يتحدى فكرة الاستجابة المتدرجة حيث أن هذا المفهوم يفترض أن جميع المستهلكين

يوجدون في مرحلة واحدة وأن على رجل التسويق أن يقدّمهم جميعاً نحو مرحلة متقدمة أكثر في التدرج . فمع تركيز مفهوم الاتصالات المتكاملة يكون التركيز على المستهلك ولذا فإن هذا المفهوم يجادل بأن على رجل التسويق أن يقدم في مزيج الترويجي ما الذي يرغب المستهلك في سماعه ومعرفته وليس ما يتمناه هو من نقل المستهلك من مرحلة لأخرى . وعلى الرغم من ذلك الاختلاف الذي يوجد بين مفهوم الاتصالات المتكاملة والمفهوم التقليدي للترويج إلا أن النماذج المتعلقة بتدرج عملية استجابة تعد مفيدة لرجل التسويق .

### (١) نموذج AIDA :

وفقاً لهذا النموذج فإنه من المتوقع أن يمر المستهلك بأربعة مراحل قبل أن يقوم بعملية الشراء الفعلية للمنتج . هذه المراحل الأربعة تأتي اختصارات الحروف الأربعة منها لتكون اسم النموذج . فهذه المراحل هي : الانتباه Attention ، والاهتمام Interest ، والرغبة Desire ، والتصرف Action .

وعلى الرغم من أن هذا النموذج قد تم تسميته لرجال البيع لتوضيح الخطوات اللازمة لأخذ المستهلك لآلهة الأيام بعملية الشراء الفعلية فإن هذا النموذج يمكن تطبيقه على كافة الجهود الترويجية . فقد يكون الهدف من الجهود الترويجية تحقيق أي مرحلة من المراحل الأربعة الموجودة في النموذج فقد يكون الهدف من الإعلان في العلاقات والمصقات هو جذب انتباه المستهلك ، وقد يكون الهدف من الإعلان في الصحف ، مثلاً هو خلق الاهتمام بالمنتج ، وأخيراً قد يكون الهدف من استخدام الكوبونات هو تحفيز الأفراد على القيام بعملية الشراء .

## (٢) نموذج التأثير المتدرج

### The Hierarchy - of Effect Model

لقد تم تنمية هذا النموذج بواسطة لافيدج وستينر Lavidage and Steiner وكوسيلة لقياس ووضع أهداف الاعلان ، ومثله مثل نموذج AIDA فإنه يمكن استخدام هذا النموذج فى كافة الجهود الترويجية . وبعد هذا النموذج أكثر تفصيلا من النموذج السابق حيث يحتوى على عدد من الخطوات الأكثر ، عدد من الاستجابات المحتملة الأكثر . ومثله مثل نموذج AIDA فإن هذا النموذج يقترح أن الخطوات التى يمر بها المستهلك حتى قيامه بالشراء تمثل مراحل أو خطوات متتابعة . فالمستهلك فى البداية يعلم عن المنتج أولاً ، ثم يكتسب بعد ذلك المعرفة الخاصة بهذا المنتج ، وتزدى المعرفة إلى الإعجاب بالمنتج ، والذى قد يقوده إلى التفضيل ، ومنه إلى النية لشراء المنتج ، وأخيراً فإن النية تقود إلى عملية الشراء الفعلى . ومن الممكن لمجهود ترويجى واحد أن يقود المستهلك خلال كل هذه المراحل . فرجل البيع يمكن أن يخطط للعملية البيعية بحيث يأخذ المستهلك للانتقال من مرحلة أخرى . وعلى الوجه الآخر من الصعب لإعلان واحد أن يقوم بدفع المستهلك خلال هذه المراحل المتدرجة . فالمستهلك قد يحتاج إلى مجموعة من الاعلانات المختلفة لكلى ينتقل خلال هذه المراحل المتتابعة .

## (٣) نموذج تبني المنتجات الجديدة :

### The Innovation Adoption Model

إن المراحل الخمس المقترحة بواسطة نموذج قبول المنتجات الجديدة هى : العلم بالمنتج الجديد ، ثم الاهتمام به ، ثم القيام بعملية تقييمه ، ثم تجربته ، ثم تبنيه فى النهاية . وتعد مرحلة التجربة من المراحل التى لا

يحتوى عليها النموذجين السابقين . فالتجربة تسمح للمستهلك أن يقوم باختبار المنتج بنفسه قبل القيام بعملية الشراء الفعلية . وفى هذه الحالة فإن العينات المجانية يمكن أن تكون ناجحة جداً فى السماح للمستهلك بتجربة المنتجات الجديدة للحكم عليها بنفسه .

#### (٤) نموذج تشغيل المعلومات :

### The Information Processing Model

إن هذا النموذج يحتوى على ست خطوات أساسية مثله مثل نموذج التأثير المتدرج والتي يمر خلالها المستهلك... وقد تم اقتراح هذا النموذج بواسطة ماكجوير McGuire . يحتوى هذا النموذج على خطوة الاحتفاظ والتي لا توجد فى أى نموذج آخر من النماذج السابقة . وتشير هذه الخطوة إلى قدرة المستهلك على تذكر تلك المعلومات التى توجد فى الرسالة الترويجية . ومثل هذه الخطوة تعد هامة نظراً لأنه ليس من المحتمل أن يقوم المستهلك بالتصرف الفوري عقب تلقيه الرسالة الترويجية. فقدرته على التذكر إذن هى التى تمكنه من استدعاء المعلومات المذكورة فى الرسائل الترويجية وذلك عند وقت الحاجة إلى المنتج .

#### العلاقة بين نماذج الإستجابة التدريجية :

يمكن ملاحظة العلاقة بين نماذج الاستجابة التدريجية بالنظر إلى يمين الشكل رقم (١٠-٢) حيث يوجد الجانب الفكرى ، ثم الجانب الشعورى (الوجدانى) ، ثم الجانب السلوكى . فالجانب الفكرى يشير إلى كل من العلم ، والمعرفة ، والفهم . أما الجانب الشعورى فهو يشير إلى الاهتمام ، والاعجاب ، والتفضيل ، وكافة المصطلحات المستخدمة للتعبير عن موقف الفرد قبل القيام بعملية الشراء . وأخيراً فإن الجانب السلوكى

يشير إلى الخبرة الفعلية للفرد مع المنتج مثل حالتى التجربة أو الشراء .  
وتشير النتائج إلى درجة الاشباع التى يشعر بها المستهلك .

وبصفة عامة فإن تنفيذ الخطوات المتقدمة فى نماذج الاستجابات  
التدرجية يكون أصعب من القيام بنقل المستهلك فى المراحل المتقدمة لهذه  
النماذج . فالقيام بعملية جعل المستهلك يعلم عن وجود المنتج موضع  
الترويج أكثر سهولة من القيام بخلق الاهتمام ، أو الرغبة لديه فى هذا  
المنتج . ووفقاً لذلك فإن خلق النية لدى المستهلك لشراء المنتج ، أو جعله  
يقوم بالشراء بالفعل تعد أصعب المراحل وأكثرها تحدياً لرجل التسويق .

### تشخيص قوة مفهوم الاستجابات التدرجية :

إن مفهوم الاستجابات التدرجية هو مفهوم يمكن أن يكون نافعا  
بشكل كبير جداً بالنسبة لرجل التسويق عندما يقوم بتحديد إلى أين ينبغي  
أن تتجه الجهود الترويجية للشركة . فعلى سبيل المثال يمكن باستخدام  
نموذج التأثير المندرج النظر إلى شكل الاستجابات الخاصة بالسوق بالنسبة  
للمنتجين الافتراضيين التاليين :

المنتج (ب)	المنتج (أ)	
٤٠%	٩٠%	العلم بالمنتج
٣٠%	٦٠%	المعرفة بالمنتج
٢٥%	٢٠%	الاعجاب بالمنتج
٢٠%	١٠%	التفضيل للمنتج
١٥%	٨%	الاستعداد لشراء المنتج
١٢%	٤%	الشراء الفعلى للمنتج
١٠%	٣%	الرضا عن المنتج

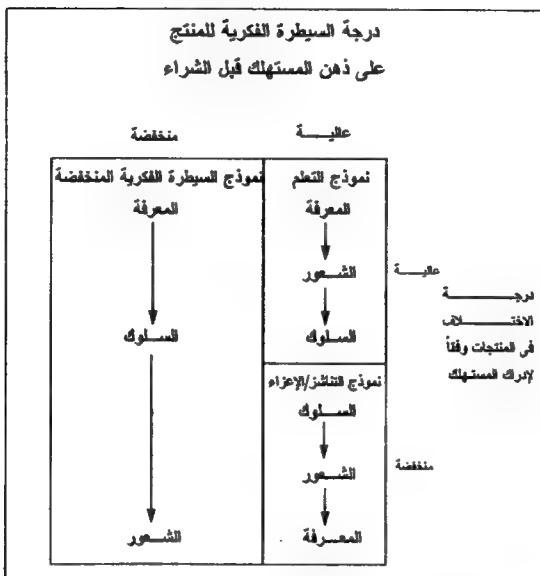
وتعد النسب المذكورة أعلاه نسب متجمعة بمعنى أنه بالنسبة للمنتج (ب) نجد أن ١٠٪ من المستهلكين المستهدفين يشعرون بالرضا عن المنتج ولكنهم يمثلون ٢٥٪ من أولئك المستهلكين الذين يعلمون عن وجود هذا المنتج (١٠٪ مقسومة ٤٠٪) . والواقع أنه وفقاً لهذه النسب نجد أن المستهلكين للمنتج ( أ ) يفهمون تلك الاتصالات المتعلقة بالمنتج بشكل جيد حيث تبلغ نسبة الأفراد الذين يعرفون عنه حوالى ٦٠٪ ، ولكنهم لا يهتمون بالملاح الخاصة بهذا المنتج حيث لا تبلغ نسبة الاعجاب به إلا حوالى ٢٠٪ فقط . وفى هذه الحالة فإن استخدام رسائل ترويجية تركز على ملامح المنتج بشكل أفضل ، أو القيام بتعديل ملامح المنتج ذاتها هو الذى يساعد الشركة على تحسين هذه النسبة . أما بالنسبة للمنتج (ب) فإن النسب تشير إلى ضرورة التركيز على مساعدة المستهلكين المستهدفين من الشركة بالعلم بوجود المنتج ذاته حيث تبلغ هذه النسبة ٤٠٪ فقط . ومن هنا فإن زيادة درجة العلم والدراية بوجود المنتج قد يكون هدف النشاط الترويجى للشركة صاحبة هذا المنتج . ومثل هذا التحليل هو الذى يعكس قوة مفهوم الاستجابات التدريجية وكيفية استخدامها فى اتخاذ القرارات المتعلقة بأهداف النشاط الترويجى للشركة .

### بدلى ترتيب الاستجابات التدريجية :

إن أى تدرج نمطى فى عملية التعلم والاستجابة يتمثل فى أى نموذج من النماذج السابقة والتي تفترض أن المستهلك يتقدم خلال سلسلة من الخطوات المتتابعة بدء بالعلم بوجود المنتج وانتهاء بقيامه بعملية الشراء الفعلى . والمشكلة أن بعض الدراسات تشير إلى أن المستهلك عادة لا يمر بهذه المراحل تلقائياً بصورتها المتتابعة التى يحددها أى نموذج من النماذج السابقة . فقد أوضحت الدراسات والبحوث التى أجريت فى هذا

الصدد أن مرور المستهلك بهذه الخطوات والمراحل بشكل متتابع يمكن أن يحدث فقط عندما يكون المنتج موضع الترويج هو منتج ذو سيطرة فكرية عالية على فكر المستهلك قبل قيامه بعملية الشراء ، وكذلك عندما يدرك المستهلك بشكل قوى وجود فروق واضحة بين العلامات المتنافسة . ويوضح الشكل رقم (١٠-٣) هذا الموقف . ويقدم هذا الشكل بدليلين لعملية التدرج التى يمر بها المستهلك وذلك فى بعض المواقف الشرائية المختلفة.

## شكل رقم (١٠-٣) : بدلى الاستجابات التدريجية



فوفقاً للشكل رقم (١٠-٣) نجد التدرج فى الاستجابات المتعلقة بالمنتجات ذات السيطرة الفكرية المتحققة التى يرى المستهلك بعدم وجود فروق ملحوظة بين علاماتها تقع على يسار الشكل . وترتيب التدرج فى هذه الحالة يكون جانب المعرفة والذى يشمل العلم والدراية بوجود المنتج ، والمعرفة به . ثم يأتى جانب السلوك والذى يتمثل فى قيام الفرد بشراء المنتج . ثم يأتى فى المرحلة الأخيرة جانب الشعور والذى يشمل كل من الإعجاب بالمنتج ، وتفضيله على غيره من المنتجات ، ثم الإستعداد



لشرائه مرة أخرى . ويكون المنتج في هذه الحالة في مرحلة متأخرة من مرحلة النضج في دورة حياته ومن ثم فإن الوسائل المذاعة أو المبتوثة تعد هامة جداً لترويجه . فعلى سبيل المثال هناك الكثير من المستهلكين الذين لا يسيطرون على فكرهم مسألة شراء مسحوق الغسيل ، ومن هنا فإن عملية تحول المستهلك من علامة لأخرى هو أمر محتمل ووارد في هذا الصدد . وتتمثل هذه الحالة شراء كافة المنتجات ذات السيطرة الفكرية المنخفضة . فلو فرض أن مستهلك العلامة "تايد" قد سمع عن وجود علامة جديدة من علامات مساحيق الغسيل في أحد اعلانات التلفزيون ، أو في أحد العروض داخل المتجر ، ورغبة من المستهلك في التعرف على هذا المنتج الجديد - أو نظراً لتقديمه عند سعر مغري - قام المستهلك بشراء هذه العلامة الجديدة ووجد أنه منتج جيد فأعجب به وأصبح يفضل على العلامة "تايد" . في هذه الحالة نجد أن الإعجاب والتفضيل قد جاء بعد الشراء وليس قبله كما تفترض العديد من نماذج الاستجابات التدريجية السابقة .

أما في النصف الأيمن من الشكل وفي الجزء السفلي منه نجد نموذج التناقض Dissonance والاعزاء Attribution والذي يطلق عليه أحياناً اسم نموذج التصرف أولاً . وهذا النموذج يفترض أن المستهلك يسيطر عليه قرار الشراء فكرياً قبل القيام به ولكنه لا يدرك وجود اختلافاً كبيرة بين العلامات المتنافسة . وفي هذه الحالة فإنه وفقاً للنموذج فإن الفرد يقوم بعملية الشراء أولاً . ثم يأتي بعدها الجانب الشعوري والذي يشمل الإعجاب والتفضيل والاستعداد لإعادة الشراء ، ثم يأتي أخيراً الجانب المعرفي والذي يشمل المعرفة الحقيقية بالمنتج أو الفهم له . وقد أطلق عليه اسم التدرج التناضري ( التناقري ) Dissonance

Hierarchy نظراً لأن المستهلك قد يشعر بوجود بعض الأفكار المتنافرة والمتعارضة لوجود شبه كبير بين العلامات المتاحة أمامه . وما يحدث دائماً أن المستهلك بعد الشراء يقوم بمحاولة جعل اتجاهاته متسقة مع العلامة التي قام بشرائها فيقلل بذلك من الشعور بالتناقض أو التناظر . ويتطلب هذا بطبيعة الحال ألا يكون المستهلك قد اتخذ قراراً خاطئاً واشترى منتجاً رديئاً . وإلا ظهر لديه الشعور بالندم على القرار . وعادة ما ينطبق هذا النموذج على تلك لمنتجات التي توجد في مرحلة مبكرة من مرحلة النضج الخاصة بدورة حياتها . فرجل الأعمال الذي يريد أن يشتري فاكساً لاستخدامه في شركته قد يقوم بشراء الفاكس أولاً نظراً لوجود معلومات كبيرة جداً حول خواص الفاكس واستخداماته ، ثم بعد ذلك يقوم بالحصول على المعلومات التي تجعل اتجاهه نحو علامة الفاكس التي اشتراها إيجابية فيقلل بذلك من الشعور بالتناظر والتناقض . وبمعرفة الجوانب المتعلقة بالمنتج الذي تم شراؤه يستطيع المستهلك أن يغزوا أسباب اختياره لهذه العلامة بشكل خاص إلى هذه الجوانب أو إلى بعضها وهو ما يعرف باسم مفهوم الاعزاء .

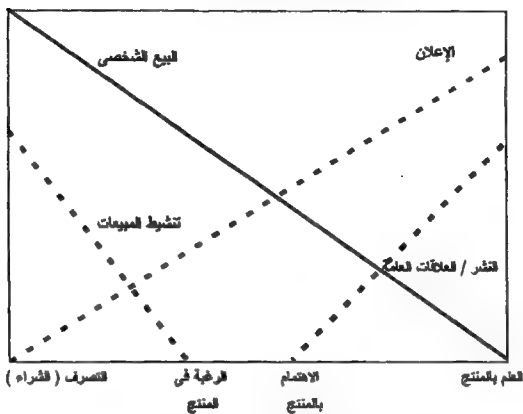
وأخيراً فإن النصف العلوي من الجانب الأيمن للشكل يعبر عن تلك القرارات الشرائية المعقدة والتي تسيطر على فكر المستهلك بشكل كبير قبل القيام بالشراء ، ويرى فيها المستهلك وجود اختلافات ملحوظة بين العلامات المتنافسة . وفي هذه الحالة فإن نموذج التعلم هو الذي يفسر هذا القرار الشرائي . والواقع أن كافة نماذج الاستجابات المتدرجة والتي تم التعرض لها سابقاً تقع في هذا المكان .

## أدوات الترويج والاستجابات التدريجية

بصفة عامة تؤثر أدوات الترويج على الاستجابات المتدرجة بشكل مختلف وذلك فى المراحل المختلفة لاستجابة المستهلك . ويعنى ذلك أن كل مرحلة من مراحل الاستجابة قد يتم ببعض وسائل وأدوات الترويج وذلك بشكل أفضل من بعض الوسائل أو الأدوات الأخرى . ويعبر الشكل رقم (١٠-٤) عن العلاقة بين المراحل الاربعة الموجودة فى نموذج AIDA ووسائل وأدوات الترويج المختلفة . ومن هذا الشكل يلاحظ أن الإعلان يكون له أكبر تأثير فى عملية خلق العلم بالمنتج أو الانتباه له، أو فى بناء الاهتمام به من قبل المستهلكين . وهذا أمر طبيعى نظرا لأن الإعلان يمكن أن يصل إلى أكبر عدد من المستهلكين فى نفس الوقت من خلال استخدام وسائل الإعلان الجماهيرية، وكذلك يجذب انتباههم للمنتج من خلال استخدام بعض الرسائل الإعلانية الجذابة . ولكن الإعلان لا يعد فعلاً فى مرحلة حث المستهلك على القيام بالتصرف (الشراء) . أما نشاط البيع الشخصى فهو يظهر تأثيراً مخالفاً لتأثير الإعلان . فهو أقل فعالية فى مرحلتى المعرفة والاهتمام ، ولكنه أكثر فعالية فى تحقيق مراحل أكثر تقدماً فى الاستجابة مثل خلق الرغبة ، والقيام بالشراء .

وأحد الأسباب أن البيع الشخصى لا يكون فعالاً فى المراحل المبكرة من الاستجابات المتدرجة هو التكلفة الخاصة به . فبينما يكون من الممكن بناء العلم بالمنتج والمعرفة به من خلال نشاط البيع الشخصى إلا أن تكلفة هذا قد تكون عالية للغاية إلا إذا كان حجم السوق صغيراً مثلما هو الحال فى بعض المنتجات الموجهة لمنظمات أو رجال الأعمال .

شكل رقم (١٠-٤) : تأثير أدوات الترويج المختلفة على المراحل المختلفة للاستجابة التدريجية للمستهلك



ويعد نشاط تنشيط المبيعات الأكثر فعالية في استمالة تصرفات المستهلكين (أى قيامهم بالشراء الفعلى) . فحصول المتبرع بدمه على فائدة مقابل تبرعه بالدم قد يجعله يقوم بهذا العمل . فمثل هذه الهدية قد تدفع الأفراد من مرحلة النية للتبرع بالدم إلى مرحلة القيام بالتبرع به بالفعل . وأخيراً ، فإن نشاط النشر يكون فعالاً في مرحلة بناء العلم أو المعرفة بالمنتج وكذلك في بناء درجة منخفضة من الاهتمام به .

### وضع أهداف الترويج :

قبل أن توضع استراتيجيات النشاط الترويجى فلا بد وأن يقوم رجل التسويق بتحديد الأهداف الخاصة بهذا النشاط . وينبغى أن ترتبط أهداف النشاط الترويجى بأحد الاستجابات الموجودة فى نماذج الاستجابات

التدرجية السابقة . فقد يكون هدف النشاط الترويجى وهو خلق المعرفة بالمنتج ، أو بناء درجة عالية من الرغبة أو الاهتمام بالمنتج ، أو دفع المستهلك للقيام بالتصرف ( الشراء ) .

### عناصر الأهداف الجيدة للنشاط الترويجى :

على الرغم من أن النشاط الترويجى يمكن أن يوجه لتحقيق أحد مراحل الاستجابات التدرجية أو أكثر إلا أن هناك بعض العناصر المشتركة لهذه الأهداف والتي يعكس جودتها . وهذه العناصر المشتركة لهذه الأهداف والتي تعكس جودتها . وهذه العناصر التى تحدد جودة الأهداف الخاصة بالنشاط الترويجى قد تم تحديدها فى البداية فى عام ١٩٦٠ وذلك عند تقديم نموذج يعرف باسم نموذج داجمار DAGMAR . وتعود تسمية هذا النموذج الى الحروف الأولى للكلمات التى تكون فكرته الأساسية وهى تعريف أهداف الإعلان بصورة تمكن الشركة من قياس نتائج هذا الإعلان Defining Advertising Goales for Measured Advertising Results . وينص هذا النموذج على أن أهداف الترويج الجيدة لابد وأن تقابل العوامل أو المعايير التالية :

- \* أن تكون محددة بدقة وقابلة للقياس .
- \* أن تحدد قطاعاً سوقياً مستهدفاً بالنشاط الترويجى.
- \* تحديد درجة التغير المطلوب انجازها وابتعاد مجموعة من أسس التقييم للنشاط .
- \* تحديد الفترة الزمنية التى يغطيها النشاط .

دعنا لتوضيح هذه العناصر أو المعايير نأخذ مثالين افتراضيين

لهدفين :

\* زيادة المعرفة بالسيارة هيوندائى وذلك من نسبة ٥٠% الحالية إلى ٧٥% بالنسبة لقطاع الأفراد أصحاب الدخول فوق المتوسطة وذلك فى مدن القاهرة ، والاسكندرية ، والجيزة وذلك خلال الشهور الستة القادمة .

\* زيادة مبيعات الحاسب الآلى أبل ماكنتوش بمقدار ١٥% وذلك من مستوى مبيعات قدره ٧٥٠,٠٠٠ إلى ٨٦٢,٥٠٠ وذلك بين طلاب وأساتذة الجامعات الذين تتراوح أعمارهم بين ٢٠ إلى ٦٥ عاماً فى جمهورية مصر العربية وذلك خلال العام القادم .

إن مثل هذين الهدفين يقابلان تلك المعايير أو العناصر التى حددها نموذج DAGMAR لجودة أهداف النشاط الترويجى . ويساعد توافر مثل هذه المعايير فى قياس مدى فعالية النشاط الترويجى الذى تقوم الشركة بتنفيذه . ولكن دعنا الآن ننظر إلى هدفين آخرين :

\* زيادة درجة اهتمام الأفراد بتعليم أبنائهم فى قسم اللغة الانجليزية بكلية التجارة جامعة الاسكندرية .

\* أن يصبح معرضنا لتوزيع السيارات هيوندائى أفضل معرض فى مدينة القاهرة .

إن مثل هذين الهدفين لا يقابلان تلك المعايير الخاصة بأهداف الترويج الجيدة ولذا يمكن اعتبارهما هدفين غير جيدين . فبالنسبة للهدف الأول مثلاً نجد أن صياغة الهدف ذاته لم تشر إلى حجم أو مقدار الزيادة المرغوب فى تحقيقها ، كما أنها لا تشير إلى الفترة الزمنية اللازمة لتحقيق هذه الزيادة . كذلك فإن الثانى لا يحدد معايير للتقييم أو القياس، كما أنه لا يحدد فترة زمنية . فكلمة "أفضل" هى كلمة غير قابلة للقياس الدقيق حيث أنها تحتمل أكثر من معنى مثل الأفضل فى المبيعات ، أو الأفضل فى

الخدمات ، أو الأفضل فى الربح ... إلخ . وينبغى الإشارة هنا إلى أى هدف ترويجى لابد وأن يكون من الممكن تحقيقه ، وأن يكون واقعياً .

وينبغى القيام بقياس مدى فعالية النشاط الترويجى بناءً على درجة تحقيقه للأهداف التى تم تحديدها مسبقاً لهذا النشاط . ولسوء الحظ فإن تلك المعايير التى عادة ما تستخدم لتقييم نجاح النشاط الترويجى غالباً ما تكون مختلفة عن الأهداف التى تم وضعها لهذا النشاط . فعلى سبيل المثال ، فقد تم صياغة هدف الترويج لشركة تنتج عصائر مضافة إليها بعض الفيتامينات فى صورة "إقناع الوالدين بأن هذا العصير هو الأفضل لأطفالهم حيث يحتوى على العديد من العناصر المغذية لهم ، كما أن مذاقه جيد للغاية" . ويلاحظ من الهدف أن الشركة ترغب فى زيادة درجة المعرفة ، والإقناع بالمنتج . ولكن المشكلة أن الشركة عندما جاءت لتقييم نشاطها الترويجى بدأت باستخدام تأثير هذا النشاط على حجم مبيعاتها . وتعد هذه المشكلة عامة بالنسبة للغالبية من الشركات . وإذا كانت الشركة ترغب فى استخدام المبيعات كمعيار لقياس فعالية نشاطها الترويجى فلا بد لها إذن من أن تنص على ذلك صراحة فى أهدافها .

وينبغى أن تكون الأهداف الخاصة بعناصر الترويج المختلفة متكاملة فيما بينها . كذلك لابد وأن تتكامل هذه الأهداف مع الأهداف الخاصة بعناصر المزيغ التسويقى الأخرى وذلك حتى يمكن للشركة أن تحقق أهدافها التسويقية .

ويعقب عملية تحديد أهداف النشاط الترويجى قيام رجل التسويق بتحديد حجم الأموال المطلوبة حتى يمكن إنجاز هذه الأهداف . وتمثل هذه المبالغ من الأموال تكلفة النشاط الترويجى للشركة أو ما يعرف باسم ميزانية الترويج .

## فهم تكلفة النشاط الترويجي :

إن المبالغ التي تنفقها الشركات المختلفة على النشاط الترويجي هي مبالغ تتفاوت بشكل كبير من شركة لأخرى داخل نفس الصناعة الواحدة ، وبين الصناعات المختلفة . وعلى الرغم من الاختلاف فإن المبالغ التي تنفقها الشركات حتى عند حدها الأدنى تعد مبالغ كبيرة . وينبغي هنا على الشركات أن تنظر إلى مثل هذه المبالغ على أنها استثماراً ضرورياً لها . فالنظر إلى هذه المبالغ على أنها نوع من النفقات أو المصروفات التي تقلل من الربح هي نظرة خاطئة لهدف الترويج ودوره في المزيج التسويقي . وللأسف الشديد فإن هناك الكثير من الشركات التي تنظر إلى مبالغ الترويج هذه النظرة الخاطئة .

وهناك عدد من العوامل التي تؤثر في المقدار الذي يمكن أن تنفقه الشركة على النشاط الترويجي . ومن أهم هذه العوامل مايلي :

- درجة قيام قناة التوزيع (الوسطاء) بالنشاط الترويجي .
- الاستراتيجية العامة للتسويق الخاصة بالشركة .
- عدد المستهلكين وسهولة أو صعوبة الوصول إليهم .
- درجة التعتد في القرار الشرائي الخاص بالمنتج .
- مدى نمطية المنتجات وحاجات المستهلكين .
- درجة إدراك المستهلك للمنافع الخاصة بالمنتج .
- معدل دوران خط المنتج .
- درجة تكرار الشراء وتوقيته .

### (١) درجة مشاركة الوسطاء في النشاط الترويجي :

في بعض الصناعات نجد أن الوسطاء في قناة التوزيع يتحملون جزءاً كبيراً من النشاط الترويجي للمنتج . وكلما زاد مقدار مساهمتهم في



الترويج كلما قل المجهود الذى تبذله الشركة المنتجة ذاتها فى مجال الترويج وبالتالي تقل حجم المبالغ المطلوب انفاقها على هذا النشاط .

(٢) الاستراتيجية العامة للتسويق :

تؤثر العناصر الأخرى للاستراتيجية العامة للتسويق بالشركة على كمية الأموال المطلوب انفاقها على النشاط الترويجى . فهناك بعض القرارات الخاصة بالمنتج أو التسعير والتي تتطلب نوعاً من الدعم الترويجى الكبير لها وذلك مقارنة ببعض القرارات الأخرى . فعلى سبيل المثال ، لو أن الشركة ترغب فى أن تكون قائدة فى السوق وملتزمة دائماً بتقديم منتجات جديدة للسوق فإنها تتطلب قدراً أكبر من الجهود الترويجية المصاحبة لعملية تقديم هذه المنتجات الجديدة حتى تزيد من درجة معرفة المستهلكين المحتملين بها . كذلك فإن الشركة التى تقوم بتغيير أسعارها بشكل متكرر والذى عادة ما يكون نوعاً من التخفيض أو تقديم نوعاً من الخصومات تجد نفسها فى حاجة إلى مبالغ ترويج أكبر للاتفاق عليها بغرض إخبار الأفراد وتعريفهم بمثل هذه الخصومات أو العروض الخاصة وذلك مقارنة بتلك الشركات التى تبقى على أسعارها ثابتة دون أى تغيير .

### (٣) عدد المستهلكين والوصول لهم :

تقل المبالغ المنفقة على النشاط الترويجى فى الموقف التى يوجد فيها عدد أقل من المستهلكين ، وكلما كان من السهل الوصول إليهم . لعل ذلك هو السبب الذى يفسر قيام الشركات المنتجة لمنتجات موجهة لمنظمات الأعمال باتفاق مبالغ أقل على النشاط الترويجى مقارنة بتلك الشركات التى تقوم بإنتاج منتجات موجهة للمستهلك النهائى . فسوق الأعمال - كما عرضنا من قبل - يحتوى على عدد محدود من العملاء ،

وهم معروفين بشكل جيد ، وهم أيضا عادة ما يتركزون فى مناطق جغرافية محدودة .

#### (٤) درجة تعقد القرار الشرائى :

كلما كانت عملية اتخاذ القرار الشرائى بواسطة المستهلك عملية معقدة كلما احتاجت الشركة إلى جهود ترويجية أكبر وبالتالي مبالغ أكبر للاتفاق منها على النشاط الترويجى . كذلك كلما زاد عدد الأفراد المؤثرين فى القرار الشرائى كلما احتاجت الشركة إلى مخاطبتهم جميعاً ومن ثم زيادة فى حجم المبالغ المطلوبة للاتفاق منها على النشاط الترويجى .

#### (٥) درجة النمطية فى المنتجات وفى حاجات المستهلكين :

كلما كانت المنتجات نمطية ، وكذلك حاجات المستهلكين ورغباتهم كلما احتاجت الشركة إلى قدر أقل من المبالغ المنفقة على النشاط الترويجى . فالمنتجات التى تباع بدون علامات هى منتجات نمطية إلى حد كبير ولذا ينفق عليها أقل قدر من مبالغ الترويج . ولكن عندما تكون المنتجات متميزة بشكل عالى ، ولها استخدامات متعددة فإن حجم ميزانية الترويج يزداد بشكل كبير . فعلى سبيل المثال يوجه ماكдонаلد منتجاته إلى العديد من قطاعات السوق مثل قطاع الأطفال ، والمراهقين ، والشباب ، ومتوسطى الأعمار ، وكبار السن . ولذا فإنه يقوم بالاتفاق بشكل كبير جداً على النشاط الترويجى بحيث يقوم بتغطية كل قطاع منها بالرسالة الملائمة.

#### (٦) مدى إدراك المستهلكين لمنافع المنتج :

عندما يكون المنتج مألوفاً للمستهلك ومعروفاً بشكل جيد له تقل الحاجة إلى المبالغ اللازمة للاتفاق منها على النشاط الترويجى . ولعل ذلك يفسر لماذا تحتاج الشركات إلى مبالغ كبيرة للاتفاق منها على النشاط الترويجى فى مرحلتى التقديم والنمو ، وتقل هذه المبالغ فى مرحلتى

النضوج والتدهور وذلك خلال دورة حياة المنتج . والصناعات التى تتصف بتقديم منتجات جديدة باستمرار ، وبالتغير الدائم والسريع بها ، مثل صناعة الأدوية تتطلب مبالغ أكبر للاتفاق على النشاط الترويجى مقارنة بتلك الصناعات التى تتصف منتجاتها بالاستقرار النسبى مثل صناعة الطائرات المدنية .

#### (٧) معدل دوران خط المنتج :

عندما يكون هناك تغييرات دائمة فى خط منتج الشركة فإن ذلك يتطلب حجماً أكبر من الاتفاق على النشاط الترويجى وذلك حتى يمكن الاحتفاظ بالمستهلك فى حالة معرفة دائمة بالمنتج . ولعل أوضح الأمثلة فى هذا الصدد هى شركات السيارات التى تقوم باستمرار بتقديم نماذج جديدة لسياراتها فى كل عام تقريباً .

#### (٨) تكرار وتوقيت الشراء :

كلما زاد معدل تكرار شراء المنتج ، كلما كانت هناك حاجة مستمرة إلى النشاط الترويجى ، ومن ثم زيادة حجم المبالغ المطلوبة للاتفاق منهما على هذا النشاط . ولعل أوضح الأمثلة فى ذلك هو المنتجات المعلبة مثل الشامبو أو الأطعمة المعلبة المختلفة والتى قد تشتري بواسطة المستهلك على أساس أسبوعى أو أكثر ، أو أقل قليلاً . أما المنتجات التى يستخدمها المستهلك لفترة طويلة وتبقى معه لمدة طويلة ، وكذلك المنتجات الموجهة لسوق الأعمال يتم شراؤها بمعدل تكرار أقل ومن ثم تحتاج إلى قدر أقل من تكرار النشاط الترويجى فنقل الحاجة إلى المبالغ المنفقة على هذا النشاط . ويلخص الجدول (١٠-٢) تأثير العوامل السابقة على تحديد حجم المنفق على نشاط الترويج .

جدول رقم (١٠-٢) : العوامل المؤثرة فى حجم الاتفاق

على نشاط الترويج

العامل	زيادة الاتفاق	انخفاض الاتفاق
درجة مشاركة الوسطاء وأعضاء القناة فى النشاط الترويجى.	درجة مشاركة منخفضة.	درجة مشاركة عالية .
التغير فى استراتيجيات التسويق العامة للشركة.	تغير فى بعض عناصر المزيج التسويقي للشركة.	تغير محدود جداً فى بعض عناصر المزيج التسويقي الأخرى.
عدد المستهلكين وإمكانية الوصول لهم.	كثير وصعب الوصول لهم.	قليل وسهل الوصول لهم.
درجة تعقد القرار الشرائى.	معقد جداً.	أقل تعقيداً.
نمطية المنتج وحاجات المستهلكين.	تمايز المنتج وعدم تجانس حاجات المستهلكين.	منتجات نمطية وحاجات متجانسة للمستهلكين.
درجة إدراك منافع المنتج.	ليست معروفة تماماً للمستهلك.	معروفة للمستهلك ومدركة جيداً.
معدل دوران خط المنتج.	معدل دوران عالى.	معدل دوران منخفض.
تكرار وتوقيت الشراء.	المنتج يشتري دائماً وبكميات صغيرة.	المنتج لا يشتري بشكل متكرر ويشتري بكميات كبيرة.

## وضع ميزانية الترويج :

إن الطريقة التى تستخدمها الشركات لتحديد ميزانية الترويج يمكن أن تقع فى ثلاث مجموعات عامة أو فى ثلاثة مداخل عامة وهى :

١- المدخل النظرى Teoretical Approach

٢- مدخل البناء من أعلى لأسفل Top-down Approach

٣- مدخل البناء من أسفل لأعلى Build-up Approach

دعنا نقدم لهذه المداخل

### (١) المدخل النظرى :

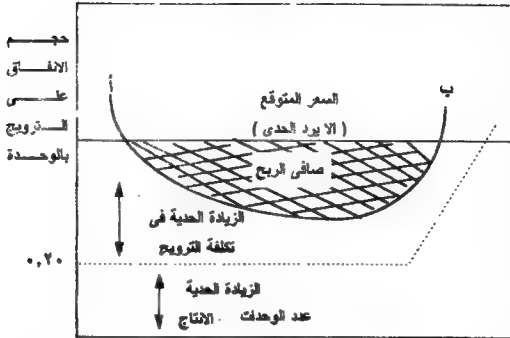
يستخدم المدخل النظرى مفهوم التحليل الحدى بهدف تحديد ميزانية الترويج التى سوف تؤدي إلى تعظيم الأرباح للشركة . ويعبر الشكل رقم (١٠-٥) عن فكرة هذا المدخل . ويعبر الخط الأفقى عن عدد الوحدات التى تم انتاجها ، بينما يعبر الخط الرأسى عن حجم الأموال المخصصة للانفاق منها على النشاط الترويجى . وحيث أن السعر قليلاً ما يتغير خلال فترة التخطيط قصيرة الأجل فإنه يمكن افتراض ثبات هذا السعر عبر المدى الخاص بانتاج هذه المنتجات . كذلك يفترض هذا المدخل أن تكلفة الانتاج ثابتة فى نطاق مدى انتاجى معين ولكنه يزيد عندما يتعدى الانتاج هذا المدى .

ويمثل المنحنى أ ب تكلفة الترويج للوحدة ، أما المنحنى المتقطع فهو يمثل التكلفة الحدية لانتاج المنتج (الوحدة) . ويوضح الشكل أيضاً أن نفقات النشاط الترويجى كبيرة بصرف النظر عن حجم الوحدات المباعة . وعندما تكون عدد الوحدات المباعة قليلة (على بسار الشكل) فإن تكلفة الترويج للوحدة تفوق سعرها (الجزء من المنحنى أ ب والذى يعلو خط

(السعر) . ولكن عندما تزداد المبيعات فإن تكلفة الترويج تتخفض بسرعة  
(الجزء المنحدر من المنحنى أ ب) . ولكن بعد نقطة معينة فإن الاستجابة

شكل رقم (١٠-٥) : تحديد ميزانية الترويج قصيرة الأجل

بإستخدام التحليل الحدى



للنشاط الترويجى فى صورة مبيعات تتناقص (الجزء الصاعد من المنحنى أ ب). وهذا يدعو إلى السؤال عند أى نقطة ينبغي أن نوقف الاتفاق على النشاط الترويجى ؟ يلاحظ فى الشكل أن صافى الربح قد عبر عنه فى الجزء المظلل من الشكل والذي يتحقق عندما تكون تكلفة الترويج للوحدة أقل من سعرها . ووفقاً للشكل فإن الشركة تستمر فى تحقيق الربح حتى تصبح تكلفة الترويج للوحدة أكبر من السعر مرة أخرى (فى المنحنى أ ب على اليمين عندما يتعدى المنحنى خط السعر للوحدة) . وينبغي على الشركة وفقاً لذلك أن تتوقف عن الاتفاق على النشاط الترويجى عندما تتساوى تكلفة الوحدة الجديدة المباعة مع الإيراد الحدى لهذه الوحدة الجديدة (عندما يتقاطع المنحنى أ ب على اليمين مع خط السعر للوحدة) .

والواقع أن هذا المدخل النظري يساعدنا على فهم حقيقة أساسية وهي أننا عندما نضع ميزانية الترويج فنحن نحاول أن نحصل على أقصى منفعة من كل جنيه ننقعه على هذا النشاط . وعلى الرغم من ذلك فإن هذا المدخل من الصعب جداً القيام بتطبيقه في الواقع العملي فهو يتطلب القيام بتحديد الاستجابة الصحيحة في صورة مبيعات لكل وحدة نقدية تنفق على النشاط الترويجي وهو أمر صعب ومكلف جداً إذا أردنا تحديده .

وعلى الرغم من صعوبة تطبيق هذا المدخل إلا أنه يركز انتباه مدير التسويق على حقيقة أساسية وهي أن الاتفاق على النشاط الترويجي لا بد وأن يكون اتفاقاً مربحاً ، وأن الربح هو المعيار الأساسي الذي وفقاً له تتحدد ميزانية النشاط الترويجي . ولعل ذلك يدعم من فكرة أصحاب الأعمال بضرورة تحقيق ربحاً من كل مبلغ ينفق على أي نشاط في شركاتهم . ولذا فإن هذا المدخل يمكن أن يستخدم كمرشد لرجل التسويق عند استخدامه لأي طرق أخرى لتحديد ميزانية الترويج بالشركة .

## (٢) مدخل البناء من أعلى لأسفل :

وفقاً لهذا المدخل يتم تحديد مبلغ واحد لكل النشاط الترويجي للشركة ثم بعد ذلك يتم تقسيم هذا المبلغ على كافة الأدوات الترويجية . ووفقاً لهذا المدخل توجد عدة طرق مثل : طريقة ما يمكن للشركة تحمله وطريقة نسبة مئوية من المبيعات ، وطريقة محاكاة المنافسين ، وطريقة العائد على رأس المال المستثمر ، والطريقة الحكيمة أو العشوائية .

### أ - كل ما يمكن تحمله The Affordable Method :

لشركات تقوم بتحديد المبلغ الاجمالي المنفق على النشاط الترويجي عن طريق حجم الأموال المتاحة لها لمثل هذا الاتفاق . وهذه الطريقة تعرف

باسم ما يمكن للشركة تحمله . فالمبلغ المخصص للنشاط الترويجي وفقاً لهذه الطريقة يتحدد فى ضوء الأموال الباقية للشركة بعد تغطية تكلفة الانتاج وكافة المصروفات الأخرى التى تتحملها الشركة . وقد تبدو هذه الطريقة آمنة حيث أن الشركة لن تقوم بانفاق مبالغ على النشاط الترويجي أكثر من قدرتها أو طاقتها . ولكن مشكلة هذه الطريقة أن حجم الانفاق الترويجي قد لا يقابل طموحات الشركة أو قد لا يساعد على تحقيق الأهداف التى تسعى إلى تحقيقها من وراء هذا النشاط . ففى ظل هذه الطريقة قد تتعرض الشركة لضياح بعض الفرص المتاحة أمامها نظراً لانخفاض حجم الانفاق على النشاط الترويجي عن القدر اللازم للاستفادة من هذه الفرص . كذلك على الجانب الآخر من المحتمل للشركة أن تتفق وفقاً لهذه الطريقة بمبالغ أكثر من اللازم وكان يمكن لها أن توفر جزء من هذا الانفاق إذا اتبعت طريقة أفضل فى تحديد ميزانية النشاط الترويجي . وكلا الخطأين أمر عالى الاحتمال نظراً لأن الشركة لم تراعى فى تحديد ميزانية الترويج مفهوم الربحية الذى يشير إليه المدخل الحدى أو النظرى .

#### ب- نسبة مئوية من المبيعات Percentage of Sales : تعد

هذه الطريقة أكثر الطرق شيوعاً واستخداماً فى مدخل بناء ميزانية الترويج من أعلى لأسفل . ووفقاً لهذه الطريقة يتم تحديد الترويج عن طريق أخذ نسبة مئوية ثابتة من المبيعات فى الماضى أو من المبيعات المتوقعة فى المستقبل . وقد يوجد لهذه الطريقة صور أخرى مثل تحديد مبلغ ثابت للانفاق منه على النشاط الترويجي لكل وحدة مباعة ثم يضرب هذا المبلغ الثابت فى عدد الوحدات المباعة أو فى عدد الوحدات المتوقع بيعها فى المستقبل .



وتعود شهرة هذه الطريقة إلى بساطتها الشديدة في تحديد ميزانية الترويج ، كما أنها سهلة الشرح والفهم من قبل الأشخاص الذين يفترض قيامهم بتحديد الميزانية ، كما أن التفكير الإداري يشجع هذه الطريقة حيث يتجه هذا التفكير إلى النظر إلى التكلفة في صورة نسب مئوية . كذلك فإن هذه الطريقة توفر للشركة درجة من الأمان المالي حيث أن الاتفاق على الترويج يرتبط بإيرادات المبيعات . كذلك فإن هذه الطريقة توفر نوعاً من البيئة التنافسية المستقرة حيث يرتبط الاتفاق الترويجي على مستوى الصناعة بحصة كل شركة في السوق . فليس هناك أى اتجاه عدوانى من قبل أى شركة تعمل في نفس الصناعة بزيادة انفاقها سعياً للحصول على مزيد من السوق على حساب المنافسين .

والمشكلة الأساسية الخاصة بهذه الطريقة هي منطقتها الخاطي فيما يتعلق بالعلاقة بين الاتفاق على النشاط الترويجي والمبيعات . فهذه الطريقة ترى أن الترويج هو نتيجة للمبيعات وليس سبباً لها . ومثل هذه الطريقة يمكن أن توقع الشركة في مشكلة انخفاض المبيعات بشكل مستمر (نظراً لأن الترويج سيكون متوقفاً على النسبة الثابتة المأخوذة من إيرادات المبيعات والتي بدأت في الإختفاض فيستمر هذا الإختفاض) حتى تجد الشركة نفسها في مشكلة لا تستطيع الخروج منها . فالأصل عندما تنخفض المبيعات هو أن تسعى الشركة إلى محاولة زيادتها وفي ظل هذا الهدف تحتاج الشركة إلى مزيد من الاتفاق على النشاط الترويجي وهو الأمر الذي يتعارض مع مفهوم هذه الطريقة . ومثل هذه المشكلة تستمر في الوجود حتى وإن قامت الشركة بأخذ نسبة من المبيعات المتوقعة بدلاً من النسبة من المبيعات السابقة . فالمشكلة هنا تبقى في صورة تساؤل كيف

يمكن لأحد أن يتبأ أن يتبأ بحجم المبيعات المتوقعة دون معرفة لحجم الاتفاق على النشاط الترويجى ؟

ج- طريقة محاكاة المنافسين : وفقاً لهذه الطريقة فإن الشركة تحدد ميزانية للترويج تماثل تلك الميزانية التى يستخدمها المنافسين لها . ويمكن أن يتحقق ذلك عن طريق الاتفاق على النشاط الترويجى وفقاً لمعدل متوسط تكلفة الترويج للمبيعات السائد فى الصناعة ككل . ويمكن التعرف على هذا المعدل من خلال بعض البيانات المنشورة عن الصناعة . كذلك يمكن استخدام هذه الطريقة عن طريق تحديد حجم الاتفاق الذى يحقق نسبة مبيعات تماثل نسبة مبيعات كبار المنافسين للشركة . وأخيراً يمكن استخدام هذه الطريقة عن طريق تحديد نفس المبلغ الذى ينفقه المنافس للشركة على النشاط الترويجى . وفى الواقع العملى فإن الممارسة الأولى هى الأكثر استخداماً لتحديد ميزانية الترويج التى تهدف إلى محاكاة المنافسين .

وتعد هذه الطريقة طريقة آمنة فى تحديد مبالغ الترويج ، كما أنها تراعى فى نفس الوقت مستوى الاتفاق على هذا النشاط بواسطة المنافسين . ولكن عيوب هذه الطريقة قد يفوق مزاياها بكثير .

فالمشكلة الأساسية لهذه الطريقة أنها تفترض أن المنافس يعرف كيف يمكن الاتفاق على النشاط الترويجى بشكل فعال وصحيح . كذلك فإن هذه الطريقة لا تراعى الفروق التى قد توجد فى أهداف الترويج للشركة عن أهداف الترويج الخاصة بالمنافسين . فهى تفترض أن أهداف الشركة والمنافسين هى أهداف واحدة من وراء القيام بالنشاط الترويجى وهذا أمر غير صحيح بالمرّة . وأخيراً فإن البيانات المتاحة عن أداء المنافسين تتعلق بمبيعاتهم الماضية واتفاقهم فى الماضى وليس ما هو متوقع حدوثه فى

المستقبل إلا إذا استخدمت الشركة نوعاً من التجسس على الشركات المنافسة لمعرفة نيتها في الاتفاق في المستقبل . فالمناقش قد يخطط لحدوث تغيير كبير في نشاطه الترويجي وقد لا تعرف الشركة به فتقع في مشكلة عند تقليده وفقاً لما حدث منه في الماضي . ويلاحظ أيضاً أن هذه الطريقة لم تراع مفهوم الربحية في تحديد حجم المنفق على النشاط الترويجي وهو ما قدمه لنا المدخل الحدى :

د- معدل العائد على رأس المال : هناك البعض الذى يرى بأنه من الضروري أن تنظر الشركة إلى أى اتفاق على النشاط الترويجي على أنه اتفاق استثمارى طويل الأجل . ووفقاً لهذه الرؤية فإن على الشركة أن تنظر إلى الاتفاق الترويجي على أنه اتفاقاً على تحقيق الربح لعدد من السنوات القادمة . ومن هنا فإن ميزانية الترويج تتنافس على الموارد المالية النادرة مثلها مثل أى نوع آخر من الاستثمارات . ومثل هذا التفكير يشجع على جمع البيانات المتعلقة بتأثير النشاط الترويجي على الربح ويضمن في النهاية اتخاذ قرار بالاتفاق أكثر موضوعية . وللأسف الشديد فإن كل ما تستطيعه الإدارة فيما يتعلق بتأثير الاتفاق الترويجي على عوائد الشركة هو القيام بنوع من التخمين وليس نوعاً من القياس الدقيق لهذا التأثير . كذلك فإن مديري التسويق قد تم تهيئتهم دائماً على النظر إلى الاتفاق الترويجي على أنه نوع من المصروفات الخاصة بنفس العام . والتغلب على هذا التفكير من قبل المدير يعد أمراً صعباً للغاية ولذا فإن هذه الطريقة تلقى اهتماماً محدوداً من قبل المديرين في الواقع العملى .

#### هـ- الطريقة الحكمية (العشوائية) The Arbitrary Method

وفقاً لهذه الطريقة فإن الشركة لا تعطى أى اهتمام بأى عامل من العوامل الخاصة بالتحليل الحدى . ففى الطرق السابقة على الرغم من ضعفها

بالنسبة لمعهم التحليل الحدى إلا أن بعضها يعطى اهتماماً لبعض الأمور مثل القدرة المالية للشركة ، أو المنافسين ، أو العائد .. إلخ . ولكن هذه الطريقة لا تعطى لأى عامل أى اهتمام يذكر . فوفقاً لهذه الطريقة تقوم الإدارة العليا بتحديد المبالغ التى يمكن اتفاقها على النشاط الترويجى تقديرية وحكمية وفقاً لرؤيتها وخبراتها الشخصية . وبينما لا توجد ميزة واضحة لهذه الطريقة إلا أنها تدخل ضمن طرق تحديد ميزانية الترويج نظراً لإستخدامها من قبل عدة أنواع من المنظمات (صغيرة وكبيرة الحجم) فى العديد بل فى كل الصناعات .

### (٣) مدخل البناء من أسفل لأعلى :

وفقاً لهذا المدخل يتم تحديد ميزانية الترويج عن طريق جمع تكلفة كل المهام الترويجية المطلوب تحقيقها بواسطة الشركة . ووفقاً لهذا المدخل توجد عدة طرق أهمها : طريقة المهمة والهدف ، طريقة العائد المخطط ، وبعض النماذج الكمية .

### (أ) طريقة المهمة والهدف Objective-and Task Method

وفقاً لهذه الطريقة يتم الربط بين الاتفاق على النشاط الترويجى وبين أهداف هذا النشاط التى تسعى الشركة إلى تحقيقها . ولكى يتم تطبيق هذه الطريقة فإن الشركة تتبع ثلاث خطوات أساسية وهى :

- ١- تحديد ووضع الأهداف : فلا بد وأن يبدأ رجل التسويق قراره الخاص بتحديد حجم الاتفاق على النشاط الترويجى ولديه مجموعة محددة من الأهداف الموضوعية بصورة كمية وقابلة للقياس . ويتم التوصل إلى هذه الأهداف بعد قيام الشركة بتحليل عدد من الجوانب الهامة المرتبطة بأداء الشركة .

٢- تحديد ذلك البرنامج الذى تحتاج إليه الشركة لتحقيق الأهداف: تعد هذه الخطوة المفتاح الرئيسى لطريقة المهمة والهدف . فهى تتطلب قيام رجل التسويق بتحديد برنامج الطموح اللازم للوصول إلى أهداف الترويج السابق تحديدها . ويحتاج مثل هذا التحديد للبرنامج الاعتماد على نتائج بحوث التسويق وعلى التقدير الجيد للمديرين . وهنا فإن خبرة المديرين تعد هامة وذات قيمة عالية فى تحديد هذا البرنامج . والواقع أن هذه الخطوة تمثل التحدى الحقيقى للمديرين فى هذه الطريقة .

٣- تحديد تكلفة هذا البرنامج : باستخدام النتائج التى تم التوصل إليها فى الخطوتين السابقتين يتم تحديد التكلفة الخاصة بكافة المهام المطلوب انجازها فى البرنامج الذى تم وضعه . فمثلاً لو كانت أحد المهام فى البرنامج هى توفير عدد ذو مهارة عالية من رجال البيع فإن تكلفة اختيار وتعيين ، وتدريب هؤلاء الأفراد لابد من تقديرها . وهكذا بالنسبة لبقية المهام المطلوبة فى البرنامج الذى تم وضعه . وعقب تحديد التكلفة الخاصة بكل المهام المطلوبة فى البرنامج يتم جمع هذه التكاليف لتحديد ميزانية الترويج ككل .

ومثل هذه الطريقة تتلافى التفكير العشوائى أو الحكمى ، وتؤكد على أهمية نتائج الدراسات والبحوث التى تجربها الشركة فى مجال التسويق ، كما تعتمد على التقدير والحكم الصائب لرجال الادارة . وهى تفرض على المديرين أن يفكروا فى العلاقة بين الأهداف المرغوب تحقيقها وحجم الانفاق اللازم لتحقيق هذه الأهداف . ويتمثل العيب الأساسى فى هذه الطريقة فى قدرة المديرين على تحديد تلك المهام اللازمة لتحقيق الأهداف . فالهدف يمكن تحقيقه عن طريق عدة مهام بديلة وليس

مهمة واحدة ومحددة . ولذا فإنه حتى في ظل أفضل نتائج للبحوث تبقى هذه العملية تحدياً كبيراً لرجال التسويق أو للإدارة المسنولة عن تحديد ميزانية الترويج .

**ب- طريقة العائد المخطط Payout Planning :** عندما تقوم الشركة بتقديم منتج جديد فإن الشركة يمكنها استخدام هذه الطريقة لتحديد حجم الاتفاق على النشاط الترويجي . وفقاً لهذه الطريقة فإن الشركة تضع خطة تحديد مقدار محدد من العائد . فالشركة تبدأ أولاً بتحديد مقدار العائد المطلوب تحقيقه ثم تحدد حجم الاتفاق الترويجي اللازم لتحقيق هذا العائد . وهذه الطريقة تتبع النظرية القائلة بأن الاتفاق على النشاط الترويجي بقدر أكبر من حجم الاتفاق الترويجي العادي هو أمر مطلوب من قبل الشركة عندما تقوم بتقديم منتج جديد إلى السوق . فقد أظهرت الدراسات أن إستمالة الأفراد إلى تجربة المنتج ، أو جعلهم يعرفون عن المنتج الجديد يتطلب اتفاقاً على النشاط الترويجي أكبر من الاتفاق الترويجي اللازم للحفاظ على المستهلكين الذين يقومون بشراء منتج موجود في السوق منذ فترة زمنية . والواقع أنه وفقاً لهذه الخطة نجد أن الشركة تنفع مبالغ كبيرة على الترويج في بداية حياة المنتج وتكون المبيعات عند أدنى حد لها ، ثم بعد ذلك تزداد المبيعات بشكل سريع مع تخفيض في حجم المنفق على النشاط الترويجي .

وتتطلب هذه الطريقة - مثل الطريقة السابقة - أن تحدد الإدارة مقدار التأثير الذي يمكن أن يحدثه الاتفاق الترويجي على المبيعات حتى يمكن تحديد حجم العائد المحقق من هذا الاتفاق . ولذا فإن هذه الطريقة عادة ما تستخدم بالتلازم مع الطريقة السابقة (طريقة المهمة والهدف) .

## ج- النماذج الكمية Quantitative Models : هناك بعض

الشركات التى بدأت فى استخدام بعض نماذج المحاكاة وذلك بالتطبيق على بعض برامج الحاسب الآلى الخاصة بهذه النماذج حتى يمكنها تحديد تلك العلاقة بين الاتفاق على الترويج ومقدار الربح المحقق . وإذا استطاعت هذه النماذج أن تحدد تلك العلاقة بدرجة عالية من الدقة أو الصحة فإن هذه الطريقة سوف تصبح أكثر الطرق علمياً ومنهجياً فى تحديد حجم ميزانية الترويج . وحتى الآن فإن هذه الطريقة لاتزال تقابل درجة محدودة من النجاح فى هذا الصدد . ولكن التجارب لازالت قائمة ومستمرة، ومن يدرى لعل هذه الطريقة تصبح هى الطريقة الوحيدة فى تحديد ميزانية الترويج فى المستقبل .

وبصفة عامة يعد مدخل بناء الميزانية من أسفل لأعلى أفضل بكثير من بناء ميزانية الترويج من أعلى لأسفل نظراً لأن هذا المدخل يراعى أهداف الترويج الخاصة بالشركة عند تحديد الميزانية . ومن الطرق الثلاثة التى تم مناقشتها فى هذا المدخل فإن طريقة المهمة والهدف تعد هى الطريقة الأكثر نضجاً وتكويناً .

### تحديد المزيج الترويجى :

بالنسبة للشركات التى تستخدم مدخل بناء ميزانية الترويج من أسفل لأعلى فإنها لا تحتاج إلى القيام بتقسيم هذه الميزانية مرة أخرى على الأدوات أو الأنشطة الترويجية . ولكن بالنسبة للشركات التى تستخدم مدخل البناء من أعلى لأسفل فإن عملية تحديد ميزانية الترويج تعد هى الخطوة الأولى فى التعامل مع تخطيط الاتفاق على النشاط الترويجى . فبعد قيام الشركة بتحديد حجم ميزانية الترويج فإن الشركة تواجه قضية توزيع هذه الميزانية على عناصر الترويج المختلفة . فهى عليها أن تقرر

كم تتفق من هذه الميزانية على نشاط البيع الشخصي ، وكم على الإعلان، وكم على نشاط تنشيط المبيعات . ويطلق على هذا المزيج اسم المزيج الترويجي للشركة . وحتى إذا استخدمت الشركة مدخل البناء من أسفل لأعلى فإنها فى سبيل تحديد حجم ميزانية الترويج الكلية للشركة تقوم ضمناً بتحديد عناصر مزيجها الترويجي . فتحدد هذا المزيج يأتى ضمن طريق المهمة والهدف فى الخطوة الثانية وذلك عندما تقوم الشركة بتحديد المهام المطلوب انجازها لتحقيق أهدافها الترويجية . ولذا فإنه بصرف النظر عن المدخل الذى تتبعه الشركة فى تحديد ميزانية الترويج بها فإن قضية تحديد المزيج الترويجي تعد أحد الجوانب الهامة فى تحديد استراتيجية الترويج للشركة .

ولا يوجد ما يسمى بالمزيج الترويجي الوحيد الذى يعد مزيجاً صحيحاً للشركة . فالشركة يمكنها أن تحقق النجاح باستخدام أى مزيج يؤدي بها إلى مثل هذا النجاح . فالعبرة بتحقيق النتائج المستهدفة من النشاط الترويجي وليست بشكل المزيج الذى يحقق هذه النتائج . وبطبيعة الحال توجد عدة صور من هذا المزيج والذى يمكن استخدامه بواسطة الشركات . ويتوقف اختيار هذا المزيج على العديد من العوامل والتي سنعرض لها حالاً . ولكن قبل ذلك دعنا نقدم لمفهومى استراتيجيتي الجذب والدفع وعلاقته بشكل المزيج الترويجي للشركة .

### استراتيجية الجذب ضد استراتيجية الدفع

#### Push Vs. Pull Strategies

إن تركيز الشركة على البيع الشخصي كنشاط ترويجي أو على نشاط الاعلان يتحدد بشكل كبير وفقاً لاختيار الشركة المتعلق باستراتيجية الترويج التي سوف تستخدمها . وفى هذا الصدد يوجد أمام الشركة



استراتيجيتان بديلتان وهما استراتيجية الجذب Pull أو استراتيجية الدفع Push .

وفى ظل استراتيجية الدفع فإن الشركة تسعى لتحقيق أهدافها المتعلقة بتوزيع منتجاتها وتحقيق مبيعاتها من خلال تركيز الجهود الترويجية على أعضاء منافذ التوزيع (الوسطاء) . فالمنتج قد يقوم بترويج منتجه إلى أقرب حلقة له فى قناة التوزيع (والذى قد يكون تاجر الجملة مثلاً) ، ثم يقوم تاجر الجملة بالتركيز فى جهوده الترويجية على تاجر التجزئة (الحلقة التالية له فى قنوات التوزيع) . ويترك بعد ذلك الأمر لتاجر التجزئة أن يقوم بترويج المنتج إلى المستهلك النهائى من عدمه . ومثل هذه الاستراتيجية تحاول دفع المنتج خلال قناة التوزيع من خلال التركيز على أعضاء القناة وبالذات الحلقة التالية والمباشرة بعضو القناة . ولذا فإن هذه الاستراتيجية تركز على نشاط البيع الشخصى كنشاط ترويجى أساسى . وعلى الرغم من أن كل عضو تالى فى حلقة التوزيع قد يستخدم بعض أنشطة تنشيط المبيعات مثل المسابقات ، أو الإعلان فى بعض المصادر المنشورة للتجارية إلا أن الجانب الأكبر من جهود الترويج فى هذه الاستراتيجية يكون مركزاً على نشاط البيع الشخصى حيث يعتمد عضو القناة عليه فى اقناع الحلقة التالية بحمل المنتج والتعامل معه . فالقدرة الخاصة بتوزيع وبيع المنتج وفقاً لهذه الاستراتيجية تتوقف على اقناع الوسيط بتخصيص مساحات من أرفقه للمنتج حتى يراها المستهلك ويقوم بشرائها .

ويمكن أن تنجح هذه الاستراتيجية بالنسبة لتلك الشركات العريقة فى السوق والتي لها منتجات معروفة جداً فى السواق ولفترة زمنية طويلة، كما أن الصورة الذهنية لها لدى الموزعين او المستهلكين معروفة وجيدة .

ومن الشائع جداً فى قنوات التوزيع أن تواجه الشركات المنتجة بنوع من المقاومة من قبل الوسطاء فيما يتعلق بمحاولة هذه الشركات تطبيق استراتيجية الدفع .

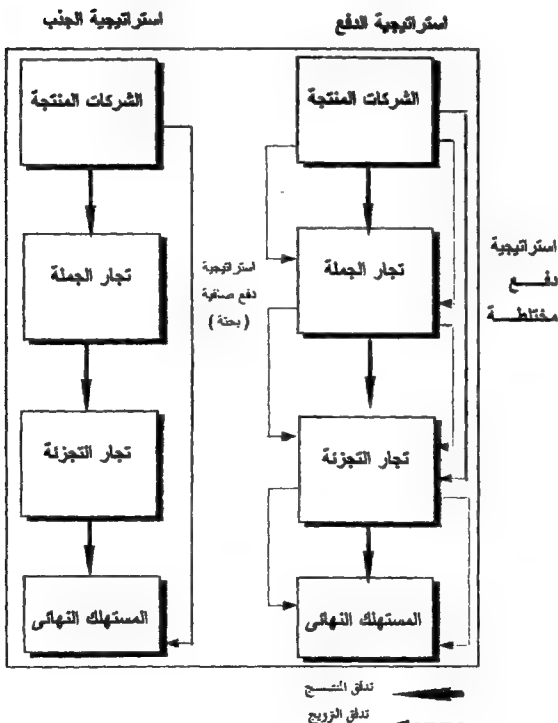
وفى ظل استراتيجية الجذب فإن الشركة تسعى إلى تحقيق أهدافها المتعلقة بتوزيع وبيع منتجاتها من خلال تخطى الوسطاء الموجودين كأعضاء فى قساة توزيعها والقيام بتركيز جهودها للترويجية على المستهلكين النهائيين مباشرة . ولأن عدد المستهلكين النهائيين يكون كبيراً جداً ، وموزعين فى عدة أماكن جغرافية فإن تركيز هذه الاستراتيجية عادة ما يكون على الإعلان وليس على البيع الشخصى . فالشركة التى تقدم أحد منتجاتها لأول مرة فى السوق قد تقوم بتقديم حملة إعلانية ضخمة وذلك بهدف تحقيق درجة عالية من معرفة المستهلكين بهذا المنتج ، ودفعهم لمحاولة تجربته . وعقب أن يعرف المستهلك المنتج ويعلم عن وجوده فإنه يذهب باحثاً عنه فى متاجر التجزئة التى يمكن أن تحمله ، وعندما لا يجد المستهلك المنتج موجوداً على الأرفف داخل المتجر فإنه يبدأ بسؤال التاجر عن المنتج . ونفترض نظرية الجذب أن قيام عدد كبير من المستهلكين بالسؤال عن المنتج فإن تجار التجزئة سوف يبدأون عملية البحث عن المنتج ، وجمع المعلومات المتعلقة به من المنتج . وبهذه الطريقة فإن المنتج يتم جذبه إلى متاجر التوزيع حرصاً من قبل هذه المتاجر على الربح المحقق من ورائه ، وأيضاً حرصاً منها على الإبقاء والحفاظ على مستهلكيها . ويعبر الشكل رقم (١٠-٦) عن فكرة استراتيجية الدفع والجذب .

ويتوقف اختيار الشركة الإستراتيجية الدفع أو إستراتيجية الجذب على عدد من العوامل بما فيها سمعة الشركة ، والعلاقة مع الأعضاء

الأخرين في قناة التوزيع ، والموارد المتاحة بالنسبة للشركة ، وخصائص القطاع السوقى المستهدف بالنشاط الترويجى ، وخصائص المنتج .

وبلاحظ أن هناك العديد من الشركات التى تستخدم كلا الاستراتيجيتين معاً . فالشركة يمكن أن تعلن للمستهلك النهائى وتستخدم فى نفس الوقت رجال البيع لدفع المنتج على الوسطاء فى نفس الوقت .

شكل رقم (١٠-٦) : إستراتيجيتى الجذب والدفع



## المزيج الأمثل نظرياً : Theoretical Optimum Mix :

هناك طريقة مثلى من الناحية النظرية لتقسيم مبالغ الترويج على عناصره المختلفة . وهذه الطريقة هى طريقة مماثلة للتحليل الحدى والسابق التعرض له عند تحديد الميزانية . فببساطة شديدة هذه الطريقة تفترض أن الشركة يجب عليها أن تتفق أى كمية من الأموال على تلك العناصر الترويجية التى تعطى أكبر تأثير حدى على الأهداف الترويجية المطلوب تحقيقها . وإذا فإن كل جنيه متاج للإنفاق منه على الأنشطة الترويجية المختلفة لابد من تقييم عملية إنفاقه بناء على العائد الحدى له من كل عنصر من عناصر النشاط الترويجى . ويصبح المزيج مزيجاً أمثل عندما يتم استخدام ميزانية الترويج بحيث يودى هذا الإستخدام إلى أن العائد من آخر جنيه بالميزانية يحقق عائد متساوى فى كل عناصر المزيج . فلو أن هذا الجنيه يحقق عائد أكبر - مثلاً فى الإعلان - فإن معنى ذلك أن علينا أن ننقله على الإعلان . أما إذا تساوى العائد للجنيه على كل عناصر المزيج فمعنى ذلك أننا لا نريد الإنفاق على عنصر معين بشكل أكبر عن غيره من العناصر .

وعلى الرغم من أن هذه الطريقة تعد طريقة مثلى لعملية تخصيص ميزانية الترويج على الأنشطة الترويجية المختلفة إلا أنها تعد طريقة صعبة الاستخدام فى الحياة العملية . فمرة أخرى تعود الصعوبة فى استخدام هذه الطريقة إلى الحقيقة الأساسية وهى عدم القدرة على تحديد دالة الاستجابة الخاصة بالمبيعات لكل عنصر ترويجى على حدة والتى وفقاً لها تتحدد الإيرادات الحدية للمبالغ المنفقة على كل عنصر من عناصر الترويج .

## العوامل المؤثرة فى تحديد المزيج الترويجى :

فى الحياة العملية توجد عدد من العوامل التى يمكن الاسترشاد بها عند عملية تحديد المزيج الترويجى للشركة . ومن أهم هذه العوامل مايلى :

- \* الموارد المتاحة .
- \* خصائص المنتج .
- \* خصائص السوق .
- \* العلاقة القائمة مع أعضاء قناة التوزيع .
- \* المرحلة فى دورة حياة المنتج .
- \* سياسة الشركة .
- \* درجة العولمة .

### (١) الموارد المتاحة Resources Available : تؤثر المبالغ المتوافرة

للشركة فى المزيج الترويجى الخاصة بها وذلك بشكل مباشر . فالشركات صغيرة الحجم والتى لديها موارد مالية محدودة ، أو حتى بعض العلامات غير المنتشرة والمخصص لها ميزانية صغيرة فى شركة كبيرة الحجم لاتستطيع أن تستخدم بعض طرق الترويج مثل الإعلان فى التلفزيون وقت مباريات الكرة الهامة مثلاً ؛ حيث أن هذا الوقت يعد مكلفاً للغاية . ولهذا فإن هذه الشركات قد تجد أن من الأفضل لها استخدام الإعلان بالبريد أو الإعلان فى بعض وسائل الإعلان المحلية نظراً لانخفاض تكلفتها إلى حد ما. وقد تركز هذه الشركات - بدلاً من الإعلان فى التلفزيون - على استخدام البيع الشخصى، أو بعض أنشطة تنشيط المبيعات المحدودة .

فالشركة فى الولايات المتحدة يمكن أن تستأجر ٣ من رجال البيع وتستخدمهم طوال العام بنفس تكلفة الإعلان فى وقت التلفزيون الهام لمدة

نصف دقيقة حيث تبلغ تكلفة الإعلان لمدة ٣٠ ثانية على محطة تلفزيون قومية أثناء نهائى الكرة لديهم ٩٠٠,٠٠٠ دولار . وعادة فإن الشركات التى لا تتحمل نفقات الإعلان فإنها تعتمد على إستراتيجية الدفع بمنتجاتها لدى منافذ التوزيع . وهناك العديد من الشركات التى لا تتحمل نفقات الإعلان وتستخدم البيع الشخصى بدلاً منه فى دفع منتجاتها إلى متاجر التجزئة . ومن أشهر الشركات العالمية فى هذه الصدد شركات كورولا للأقلام الألوان .

(٢) خصائص المنتج : لاشك وأن طبيعة المنتج تساهم بشكل كبير فى تحديد المزيج الترويجى الخاص بالشركة . فنشاط البيع الشخصى يعد نشاطاً غالباً على المزيج الترويجى فى الحالات التالية :

\* عندما تكون قيمة المنتج عالية : ففى هذه الحالة يحتاج المستهلك إلى نوع من الاقتناع الشديد حتى يقتنع المستهلك بالمنتج وبأسباب ارتفاع سعره . ولعلك لا يمكنك شراء جهاز حاسب آلى جديد وفقاً للإعلان وحده . كذلك فإن العائد العالى من هذا المنتج يجعل الشركة تتحمل تكلفة البيع الشخصى . ونظراً لأن معظم المنتجات الموجهة لسوق الأعمال تكون ذات قيمة (سعر) عالية فإن البيع الشخصى يسيطر على المزيج الترويجى لهذه المنتجات .

\* إذا كان المنتج فنياً بطبيعته : فالمنتج ذو الطبيعة الفنية يحتاج إلى رجال بيع مهرة حتى يمكنه القيام بشرحه للمستهلك .

\* إذا كان المنتج يحتاج إلى عرض خاص : عندما تكون الخصائص الأساسية للمنتج لابد وأن يراها المستهلك بنفسه حتى يمكن أن يصدقها ويفهمها فلا بد من استخدام قوة الاتصالات الشخصية من خلال البيع

الشخصى . فالسيارات الرياضية تحتاج إلى البيع الشخصى لشرحها للعملاء ولتوضيح المزايا التى توجد بها .

\* إذا كان المنتج يجب تفصيله لمقابلة حاجات خاصة لبعض جماعات المستهلكين : فى هذه الحالة لابد من استخدام البيع الشخصى لخلق اتصال مباشر مع العملاء حتى يمكنه التعرف على حاجاتهم وكذلك شرح كيفية القيام بتعديل المنتج لمقابلة احتياجاتهم الخاصة .

\* إذا كان المنتج لا يشتري بشكل متكرر : ولذلك فإن المنتج لا يمكن أن يدعم حجم الاتفاق الكبير على النشاط الإعلاني . وتعد المنتجات المنزلية المعمرة من هذا النوع حيث يتم الاعتماد فى بيعها على نشاط البيع الشخصى .

\* إذا كانت تتضمن عملية مبادلة لحديث بالقديم : ولعل ذلك يتضح فى حالة السيارات حيث يتم القيام بتقدير ثمن السيارة القديمة لخصمها من ثمن السيارة الجديدة . وهنا نجد أن البيع الشخصى يلعب دوراً هاماً .

ولعل معظم المواقف السابقة تنطبق على تلك المنتجات التى توجه إلى سوق الأعمال . ويوضح لماذا يستخدم البيع الشخصى بشكل أكبر بكثير من الإعلان فى هذا السوق . ولا يعنى ذلك أن نشاط الإعلان فى هذا السوق لا يعد نشاطاً هاماً ، ولكن الإعلان يستخدم فى هذا السوق لتدعيم نشاط البيع الشخصى . فقد أظهرت نتائج الدراسات أن أداء رجال البيع الشخصى يزداد بنسبة قدرها ٢٥٪ عندما يتم تدعيمه بواسطة نشاط الإعلان . فالإعلان يقوم بفتح الباب أمام رجال البيع والذين يقومون باستغلاله لإنهاء العمليات البيعية .

(٢) خصائص السوق : إن حجم وانتشار السوق لهما أكبر الأثر على تكوين المزيج الترويجي للشركة . فلو أن حجم السوق المستهدف بالترويج كبيراً ، وموزع بشكل كبير على العديد من المناطق الجغرافية فإن نشاط الإعلان يعد هو الوسيلة الاقتصادية للوصول إلى هذا السوق . ففي هذه الحالة تكون تكلفة البيع الشخصي عالية جداً مما يجعل الشركة لا تستطيع استخدامه . ومعظم المنتجات الموجهة إلى المستهلك النهائي والتي تباع على نطاق كبير تستخدم الإعلان كعنصر أساسي في مزيجها الترويجي . مثل كوكاكولا ، وبيبيسي كولا ، وماكدونالد ، وبروكتر وجامبل ، وجونسون وجونسون ... وغيرها .

على النقيض الآخر فإن الأسواق ذات الحجم الصغير ، والمركزة جغرافياً يصلح معها البيع الشخصي ويكون فعالاً . وإذا استخدمت الشركة وسائل الإعلان الجماهيرية فإنها تفتقد إلى خاصية الوصول إلى القطاع المستهدف بعينه (أي دون الوصول لغيره والذي لا ترغب الشركة في الوصول إليه) . وإذا أرادت الشركات في مثل هذه الحالة استخدام النشاط الإعلاني فإن عليها أن تستخدم وسائل إعلان متخصصة (مثل بعض المجلات ، أو بعض شبكات الانترنت). ولعل سوق المنتجات الموجهة إلى منظمات الأعمال ينطبق عليه هذه الخاصية (صغر الحجم والتركيز) ولذا فإن نشاط البيع الشخصي يسيطر عليه .

كذلك فإن الأنشطة الترويجية الموجهة إلى تجار الجملة وتجار التجزئة يسيطر عليها البيع الشخصي نظراً لصغر حجم هذا السوق ولدرجة التركيز العالية فيه .



(٤) العلاقات مع أعضاء القناة : عندما تكون الشركة المنتجة على علاقة شخصية قوية بالأعضاء الآخرين فى قناة التوزيع (الوسطاء) فإن نشاط البيع الشخصى يسيطر على المزيج الترويجى لهذه الشركة ، فالشركة التى تكون موضع إحترام وإعجاب من قبل الوسطاء تستطيع أن تطبق استراتيجية الدفع والتى تعتمد أساساً على عملية البيع الشخصى . فى هذه الحالة تستطيع الشركة الحصول على أماكن جيدة على الأرفف ، وتوزيع كبير ومنتشر من خلال البيع الشخصى دون الحاجة إلى الحملات الإعلانية المكلفة .

ويمكن أن تنمى مثل هذه العلاقة الجيدة والقوية بين الشركة المنتجة والوسطاء فى قناة التوزيع إذا كانت هذه القناة قصيرة ، وتوجد بها عدد محدود من الوسطاء . ولذا فإنه ليس من الغريب أن نجد العلاقة قوية للغاية فى سوق المنتجات الموجهة لمنظمات الأعمال حيث أن هذه القناة تعد من القنوات القصيرة .

(٥) المرحلة فى دورة حياة المنتج : مما لا شك فيه أن أهداف وأنشطة الترويج المختلفة تختلف عندما تتغير المرحلة التى يوجد بها المنتج فى دورة حياته . فى مرحلة تنمية المنتج (مرحلة قبل تقديم المنتج للسوق) يكون هدف الترويج خلق درجة من العلم بالمنتج لدى المستهلك أو خلق الاهتمام بهذا المنتج لدى مجموعة من الأفراد يطلق عليهم اسم المبتكرون Innovators وهم الأفراد الذين يتوقع أن يقوموا بشراء المنتج أولاً فور ظهوره فى السوق . فى هذه الحالة فإن طريقة الترويج الأساسية هى النشر، وكذلك بعض الإعلانات الموجهة توجيهاً دقيقاً إلى القطاع المستهدف .

أما فى مرحلة تقديم المنتج إلى السوق فإن الهدف الرئيسى هو زيادة درجة الدراية والعلم بالمنتج بصفة عامة ، وكذلك نشر بعض المعلومات عن العلامات . فالتركيز هنا يكون على خلق الطلب الأولى . ومن الأهداف الأخرى تشجيع الأفراد على تجربة المنتج ، وكذلك تشجيع الموزعين على حمل المنتج فى متاجرهم . ويستخدم الإعلان والنشر لخلق الطلب الأولى ، بينما يستخدم تنشيط المبيعات لتشجيع المستهلكين على تجربة المنتج الجديد . أما بالنسبة لتنمية منافذ التوزيع فعادة ما يستخدم البيع الشخصى وبعض الخصومات التجارية الخاصة والتي تعطى للموزعين .

وعندما يصل المنتج إلى مرحلة النمو فإن أهداف الترويج تتغير حيث تهدف إلى خلق تفضيل للعلامة . ولذا يكون الإعلان اعلانيا اقناعيا وليس مجرد اعلانا اخباريا . وتهدف الشركة إلى خلق الطلب الانتقالي على علاماتها . ويصبح الإعلان إلى الأسواق كبيرة الحجم أكثر أهمية فى هذه المرحلة وتحتاج الشركة أيضاً إلى البيع الشخصى وتنشيط المبيعات ولكنهما يكونان أقل أهمية من الإعلان .

أما فى مرحلة النضج فإن الحفاظ على تفضيل العلامة ، والحفاظ على الموزعين للمنتج ، وعملية توصيل بعض المعلومات المرتبطة بالاستخدامات الجديدة لنفس المنتج تصبح هامة للغاية فى هذه المرحلة . ويعد نشاط الإعلان ، وأنشطة تدعيم الموزعين الأنشطة الرئيسية فى المزيج الترويجى فى هذه المرحلة .

أما فى مرحلة التدهور فإن الهدف هو عملية اخراج المنتج من السوق بشكل مريح ومن هنا فإن تكاليف الترويج تختفى بشكل كبير للغاية.

فبعض الإعلانات لازالت توجه إلى القلة التى لازالت لديها اهتمام بالمنتج، فالهدف من هذا الإعلان هو محاولة تنكيرهم بوجود المنتج .

(٦) سياسة الشركة : إن اختيار الادارة يمكن أن يساعد فى تفسير تلك الفروق التى توجد بين عناصر المزيج الترويجى لمختلف الشركات . فالإدارة وخبراتها السابقة ، والمواقف التى مرث بها من قبل تؤثر ولاشك فى اختيار عناصر المزيج . فالشركة التى بها إدارة تفضل استراتيجية الدفع لأنها قد استخدمتها ووجدتها إستراتيجية ناجحة قد تستمر فى هذا مؤثرة بذلك فى عناصر المزيج الترويجى . ومن أمثلة ذلك شركتى ريفلون ، وايفون Revlon & Avon واللذان تعملان فى مجال مساحيق التجميل الخاص بالسيدات يستخدم كلا منهما إستراتيجيتان مختلفتان ، الأولى (ريفلون) تميل إلى إستراتيجية الجذب فتعتمد فى مزيجها على الإعلان وتنشيط المبيعات ، أما الثانية فهى تميل إلى الدفع فتستخدم فى مزيجها البيع الشخصى ، والمهم أن كليهما شركة ناجحة على المستوى العالمى .

(٧) درجة العولمة Degree of Globalization : تواجه الشركات

تحديات ضخمة عندما تأخذ نشاطها الترويجى خارج حدود الدولة الأم التى توجد بها . ويعود ذلك إلى الاختلافات الحضارية بين الدول والتى تؤثر بوضوح فى عملية الاتصالات . ومن المعروف ان الاتصالات هى أساس النشاط الترويجى . ومن هنا فإن المزيج الترويجى يختلف من دولة لأخرى . ففى بعض أجزاء العالم قد يكون البيع الشخصى هو الأكثر أهمية كأداة ترويجية يستخدمها رجل التسويق فى هذه الدول . وفى بعضها الآخر قد يصبح الإعلان هو الأكثر أهمية . وفى العديد من دول العالم تختلف أهمية أنشطة

المبيعات المختلفة . بل قد تعد أنشطة تنشيط المبيعات غير قانونية فى بعض الدول . فعلى سبيل المثال نجد أن وجود جائزة (هدية) داخل العبوة هو نشاط غير قانونى فى ألمانيا ، وكذلك العروض الخاصة عبر البريد . والشراء فى مقابل الشراء (المقايضة) ، والكوبونات التى ترد فى صورة نقود ، والكوبونات التى تستخدم فى الشراء القادم . وفى فرنسا فإن إرجاع جزء من السعر المدفوع فى صورة نقدية يعد غير قانونى ، كذلك يعد الياصيب غير قانونى فى فرنسا ، وأسبانيا ، وألمانيا إلا بإذن وتصريح خاص . كذلك فإن استخدام الإعلان قد يكون غير ممكن فى بعض الدول النامية مثل المكسيك ، وغيرها نظراً لضعف الخدمة البريدية فى هذه الدول . وبعض الإعلانات يجب تغييرها بشكل يتماشى مع تقاليد وعادات المجتمعات الأجنبية .

#### اختيار المزيج : الإعلان / تنشيط المبيعات أو البيع الشخصى :

يمكن تلخيص ما سبق بأن نشاط الإعلان وتنشيط المبيعات تعد عناصر للترويج ذات أهمية خاصة لتلك الشركات ذات الموارد الكبيرة ، وصاحبة المنتجات التى تشترى بشكل متكرر ، والمنتجات ذات القيمة المنخفضة ، والمنتجات التى يكون الجانب الفنى فيها منخفضاً ، والتى تتطلب عرضاً محدوداً لتوضيح خصائصها ، والتى لا يتم تفصيلها وفقاً لاحتياجات المستهلكين ، والتى لا تتم فيها مبادلة المنتج القديم فى مقابل الحديث ، والتى تسوق إلى سوق متسع ومنتشر جغرافياً ، وأخيراً التى توجد فى المراحل الأولى من دورة حياتها .

وعلى الجانب الآخر فإن نشاط البيع الشخصى يكون مفضلاً فى المزيج الترويجى عندما تكون الشركة صغيرة الحجم ، أو علامتها لا تساعدهم كثيراً ، أو عندما لا تتكرر عملية شراء المنتج بشكل كبير ، وعندما

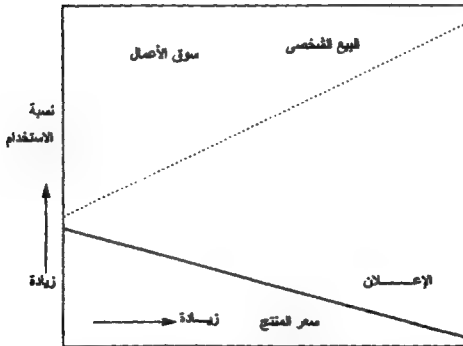
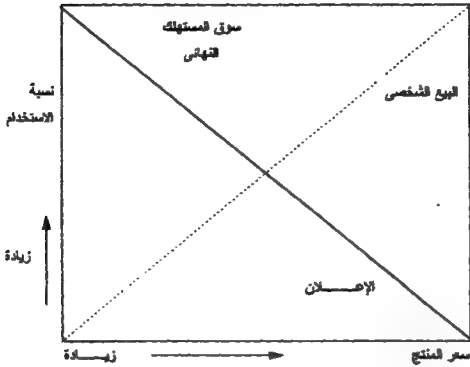
تكون قيمة المنتج عالية ، ويكون المنتج معقداً من الناحية الفنية ، أو يكون المنتج من النوع الذى يتطلب عرضاً خاصاً على أبعاده ومنافعه ، أو يكون من النوع الذى يتم تفصيله وفقاً لحاجات المستهلكين ، ويكون من الممكن مبادلة القديم منه بالحديث ، ويكون سوقه صغيراً ومركزاً من الناحية الجغرافية ، وللشركات ذات العلاقة القوية مع أعضاء قناة التوزيع .

ونظراً لأن الخصائص المرتبطة بزيادة أعمية الإعلان وتنشيط المبيعات هي خصائص ترتبط أيضاً بتلك المنتجات الموجهة إلى المستهلك النهائي ، فإن المنتجات الموجهة إلى المستهلك النهائي تعتمد فى نشاطها الترويجى بشكل كبير على الإعلان وتنشيط المبيعات . ويمكن التعبير عن التوازن بين البيع الشخصى والإعلان لكلا السوقيين (سوق المستهلك النهائي وسوق الأعمال) فى الشكل رقم (١٠-٦) .

ويلاحظ من الشكل أنه بالنسبة لسوق المستهلك النهائي كلما قل السعر للمنتج كلما زاد استخدام الإعلان وقل استخدام البيع الشخصى . أما إذا زاد السعر فسوف تزداد نسبة استخدام البيع الشخصى وتقل نسبة استخدام الإعلان حتى يصبح فى السلع مرتفعة السعر جداً مثل السيارات البيع الشخصى هو الأكثر استخداماً من الإعلان (الجانب الأيمن من الشكل العلوى) . أما بالنسبة للمنتجات الموجهة لسوق الأعمال فنجد أنه عند السعر المنخفض تتساوى عملية الاتفاق على كل من الإعلان والبيع الشخصى فى المزيج الترويجى (الجزء الأيسر من الشكل السفلى)، ولكن كلما زادت أسعار المنتجات ذاتها وأصبحت ذات قيمة عالية كلما زاد استخدام البيع الشخصى بشكل أكبر من الإعلان ويصبح البيع الشخصى هو المسيطر على المزيج الترويجى للشركة .

شكل رقم (١٠-٦) : التوازن بين الإعلان والبيع الشخصي في المزيج

الترويجي لسوق المستهلك النهائي والأعمال



وفي النهاية يمكن القول بأن تنمية المزيج الترويجي تتطلب مهارة وخبرة عالية من قبل مديري التسويق والمساعدين لهم حتى يمكنهم الوصول إلى أفضل مزيج ترويجي يحقق أهداف الشركة الترويجية.

- 1- Bayrus. B.L., "Word of Mouth : The Indirect Effect of Marketing Effors", **Journal of Advertising Research**, June/July 1985, pp. 31-39.
- 2- Belch, G.E. and M.A. Belch, **Introduction to Advertising and Promotion**, 2d ed., Homewood, IL : Irwin, 1993.
- 3- Engel, J.F., M.R. Warshaw and T.C. Kinear, **Promotional Strategy : Managing the Marketing Communication Process** 6 th ed., Homewood, IL.: Irwin, 1987.
- 4- Herther, K., "Survey Reveals Implications of Promotion Trends for the 90's", **Marketing News**, March 1, 1993, p. 7.
- 5- Hue, S., "Integrated Marketing : Who's in Charge Here?" **Advertising Age**, March 22, 1993, p. 3.
- 6- Lavidge, R.J. and G.A. Steiner, "A Model for Predictive Measurements of Advertising Effectiveness", **Journal of Marketing**, Vol. 3, February 1966, pp. 13-24.
- 7- McGuire, W.J., "An Information Processing Model of Advertising Effectiveness", in **Behavioral and Management Science In Marketing**, H.J. Davis and A.J. Silk, eds., Ronald Press, 1978, pp. 126-180.
- 8- Schultz, D.E. "Integrated Marketing Communication : Maybe Definition Is In the Point of View", **Marketing News**, January 18, 1993, p. 17.
- 9- ----- "Integration Helps You Plan Communication From Outside - in", **Marketing News**, March 15, 1993, p. 12.





## الفصل الحادى عشر

### بعض المفاهيم الأساسية للتسعير

عقب أن تنتهى من قراءة هذا الفصل ، فإنك تصبح قادراً على :

- مناقشة معنى السعر لكل من المستهلكين وأعضاء قناة التوزيع ( التسويق ) .
- فهم الدور الذى يلعبه السعر فى النشاط التسويقى وكذلك أهمية هذا الدور .
- التعرف على أهم العناصر والعوامل المؤثرة فى عملية تحديد رجل التسويق للسعر .
- شرح الأهداف البديلة لعملية التسعير .
- الربط بين عملية التسعير وبعض المبادئ الأساسية فى علم الاقتصاد .
- وصف تلك الخصائص والصفات المتعلقة بكل من المستهلكين والمنتج والتى تؤثر بشكل واضح على القرارات المتعلقة بعملية التسعير .
- تحديد كيفية تأثير بعض القوى التنافسية وأنشطة المنافسين على تشكيل السياسات السعرية للمنظمة .



إن عملية تحديد السعر ليس مجرد عملية حسابية بسيطة يجريها مدير التسويق ، كما أنه ليس ببساطة وضع لسعر يغطي التكلفة وتحقيق للمنظمة ربحاً معيناً . فمثل هذه العملية غالباً ما تتضمن بعض العلاقات التي توجد بين المنظمة وبعض الأعضاء الموردين في قناة التسويق الخاصة بالشركة من ناحية أخرى . فقيادة قناة التسويق ، والحصول على بعض مصادر القوة اللازمة لهذه القيادة غالباً ما تؤثر في عملية تحديد السعر . كما أن إدراك المستهلكين ، وإستجاباتهم الشرائية يمكن أيضاً أن تؤثر في السعر الذي تضعه المنظمة لمنتجاتها . وأخيراً ، فإن هناك بعض القوى التنافسية التي لا يمكن إغفالها من قبل مدير التسويق عند قيامه بتحديد السعر . والواقع أن محاولة خلق التوازن بين هذه العوامل يمكن أن تجعل من عملية التسعير عملية صعبة داخل المنظمات.

#### معنى السعر :

يمكن القول بأن السعر ليس من السهل القيام بعملية تعريفه نظراً لأنه من الممكن القيام بتعريف السعر بعدة طرق مختلفة ، كما أنه أيضاً يمكن أن يأخذ عدة صور وأشكال . والسعر الفعلى هو ذلك المقدار الذي يكون أحد أطراف المبادلة مستعداً لدفعه حتى يحصل في مقابله على شئ ذو قيمة من الطرف الآخر . ونحن عادة ما نفكر في السعر من منظور نقدي أو مالى ، ولكنه في الحقيقة أى شئ له قيمة يدفع للحصول على شئ آخر له أيضاً قيمة للطرف الذي يقوم بالدفع . ويعبر الجدول رقم ( ١١-١ ) عن بعض الأشكال المختلفة لمصطلح " السعر " .

## جدول رقم (١١-١)

معنى السعر ( بعض أمثلة للأشكال المختلفة للسعر )

المصطلحات البديلة	ما الذى يتم الحصول عليه فى المقابل
السعر	* بعض المنتجات المادية .
المصروفات	* التعليم ، أو بعض المقررات الدراسية.
الإيجار	* مكان للإقامة به ، أو استخدام بعض الآلات والمعدات لفترة زمنية محددة.
-	
الفائدة	* استخدام الأموال
الأتعاب	* استخدام بعض الخدمات المهنية مثل المحامى ، والإستشارى.
-	
الكشف	* استخدام الخدمات الطبية.
التعريفه	* استخدام المواصلات ، أو خدمات النقل ، أو الجمارك.
-	
الأجر	* استخدام خدمات العمل الفنى .
الراتب	* استخدام الخدمات المرتبطة بالعمل الإدارى ، أو الوظيفى.
-	
الرشوة	* استخدام بعض التصرفات غير القانونية .
العمولة	* استخدام الوسطاء ، أو رجال البيع .

ويمكن القول بأن السعر وفقاً لما سبق هي أى قيمة يضعها الفرد في مقابل حصوله على منفعة ما تأتي من خدمة أو سلعة ما . ومثل هذه المنفعة التي يتلقاها الفرد في مقابل القيمة المدفوعة يمكن أن تأخذ عدة أشكال مثل المنفعة الشكلية ، أو الزمنية ، أو المكانية ، أو الحيازية والتي تم التعرض لها في الفصل الأول من هذا الكتاب .

ما هو السعر What is a Price ؟ إن السعر ، أو القيمة الخاصة بالسلعة ليس بالضرورة التعبير عنها في شكل نقدي أو مالي . فعلى سبيل المثال نجد أن المقايضة ( مبادلة شئ في مقابل شئ آخر ) كان هو الأساس في عمليات المبادلة في البداية . ولا يعنى ذلك أن المقايضة قد اختفت تماماً في عصرنا هذا . فحدثى في هذا العصر نجد أن للمقايضة دوراً - وإن كان صغيراً ومحدوداً - في الاقتصاد . ومن أمثلة هذه المقايضة في العصر الحديث ما يلي :

- \* أحد أطباء الولادة يخدم زوجة طبيب أطفال أثناء حملها ووضعها في مقابل أن يقوم طبيب الأطفال برعاية وخدمة أطفاله .
- \* أحد الإستشاريين يقوم بخدمة شركة لإنتاج منتجات إستهلاكية لفترة محدودة ويأخذ في مقابل عمله منتجات الشركة لإستخدامها في منزله .
- \* القيام بمبادلة لاعب في خط الهجوم بأحد الأندية في مقابل لاعب في خط الدفاع أو الوسط يلعب في النادي الآخر .
- \* محطة إذاعة تعطى وقتاً لإحدى الشركات للإعلان لديها في مقابل قيام هذه الشركة بإعداد بعض المنتجات لها والتي تستخدمها المحطة في الترويج لها ( مثل هدايا بداية العام الجديد ) .

والى جدار تلك فإن هناك بعداً - انعميات التبادلية

( التجارية ) والتي يتكون فيها السعر من نفود و سلع فى نفس الوقت  
يتضح ذلك فى شراء بعض السلع المعمرة والتي يتم فيها معادلة المنتج  
القديم بمنتج جديد مع دفع الفارق السعري فى صورة نقدية . ولعل ذلك  
يتضح بشكل كبير فى سوق السيارات . وإلى جوار ما سبق فإن للسعر  
معنيان وهما المعنى الشخصى Subjective ، والمعنى الزمنى  
Temporal . ولتفسير ذلك دعنا ننظر إلى هذين المثالين .

\* قام جمال بشراء تيلفزيون جولد سنار ٢٥ بوصة بسعر ٨٢٥ جنيه .  
بينما قام خليل بشراء نفس الجهاز بسعر ٧٤٥ جنيه فقط . فى هذه  
الحالة يمكن القول بأن خليل قد حصل على عرض أفضل من ذلك  
العرض الذى حصل عليه جمال . الواقع أن ذلك ليس صحيحاً على  
إطلاقه . فإذا علمنا أن جمال قد اشترى جهازه من متجر قريب لمنزله ،  
وأن المتجر قد قام بتوصيل الجهاز له ، وقام بتركيبه وعمل توليفة  
القنوات الخاصة بالعرض له ، وقدم له تشكيلة كبيرة من الأجهزة لكى  
يختار من بينها ، مع ضمان لمدة عامين فى المقابل فإن خليل قد قام  
بشراء للجهاز من متجر بعيد ، وقام بنقله إلى المنزل بنفسه ، وتركيبه  
وعمل توليفة محطات الإرسال بنفسه . ولم يتس أمامه داخل المتجر  
غير عدد محدود من العلامات البديلة ، ولم يحصل إلا على ضمان لمدة  
سنة شهور فقط . فى مثل هذه الحالة لا يمكن القول بأن جملة المنافع  
التي حصل عليها الطرفين متساوية ومن ثم فإن القيمة المدركة لكل  
منهما فى المنافع التي حصل عليها وأنميتهما له مختلفة . فالفرق هنا  
يدرك بشكل شخصى قيم مختلفة للمنفعة ومن ثم ما به كسه ان يدع فى  
مقابل الحصول على - المنافع

\* قام أحد أندية الدوري الممتاز بمبادلة لاعبه الراجع فى خط الهجوم مقابل ثلاثة لاعبين يلعبون فى مراكز مختلفة والذين كانوا يلعبون فى النادى الآخر . قد يقول قائل هنا أن النادى الذى حصل على ثلاثة لاعبين فى مقابل لاعب واحد هو الرابع . ولكن بعد إنتهاء الدورى أحتل الفريق الذى حصل على لاعب الهجوم بطولة الدورى ، أما النادى الذى أخذ اللاعبين الثلاثة فقد كانت نتائجه أسوأ نتائج فى تاريخه بالدورى العام حيث إنتهى به المطاف بعد المبادلة إلى النزول إلى دورى الدرجة الثانية . فى هذه الحالة يمكن القول بأن المبادلة كانت فى صالح النادى الذى حصل على اللاعب الواحد ، ولكن ذلك لم يظهر إلا بعد فترة زمنية . إن هذا المثال يوضح فكرة المعنى الزمنى للسعر . فقيمة المبادلة لم تظهر إلا بعد عام كامل من إجرائها وظهر أن النادى الذى فرح بالحصول على اللاعبين الثلاثة كان هو الخاسر فى هذه المبادلة . فعند إجراء المبادلة شعر الطرفين أن القيمة الخاصة بالمبادلة هى قيمة متساوية وعادلة ، ولكن بعد فترة اختلف الحال .

ومن الواضح أن عمليات المبادلة المختلفة تحتوى على مجموعات مختلفة من المنافع، وأن السعر وفقاً لذلك يمكن أن يأخذ العديد من الأشكال والصور. غير أنه فى مجتمعاتنا الحديثة نجد أن السعر هو عبارة عن قيمة مالية أو نقدية يدفعها الفرد فى مقابل ما حصل عليه فى عملية المبادلة . ويعبر الجدول رقم (١١-٢) عن قيم المبادلة من وجهة نظر كل من المستهلكين وتجار التجزئة.

جدول رقم (١١-٢)

للتعرف	السعر المدفوع	مجموعة المنافع التي يتم الحصول عليها
المستهلك	<p>* السعر الخاص بالمتجر والذي قد يطرح منه خصم خاص من المتجر، أو كوبونات من المنتج، أو جزء يعاد للفرد من المبلغ الذي دفعه، أو خصم في مقابل عملية مبادلة الحديت بالمنتج القديم.</p>	<p>** المنتج :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ملامح وصفات .</li> <li>- طراز .</li> <li>- جودة .</li> <li>- غلاف .</li> </ul> <p>** المكان :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الموقع .</li> <li>- التسليم .</li> <li>- الخدمة .</li> </ul> <p>** الترويج :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الصورة الذهنية .</li> <li>- الثقة في الجودة .</li> <li>- معلومات حول الإستخدام .</li> </ul>
تاجر التجزئة	<p>* السعر الخاص بالمنتج والذي قد يطرح منه خصومات الكمية، والخصم الموسمي، والخصم الوظيفي، ومسموحات للإعلان، ومسموحات العرض، ومسموحات لرجاع البضاعة، ومسموحات للنقل .</p>	<p>** المنتج :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تمييز العلامة وتفضيلها .</li> <li>- الضمان .</li> <li>- الخدمات المدعمة .</li> </ul> <p>** المكان :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود مخزون من الأشكال والنماذج المختلفة .</li> <li>- سرعة عملية التسليم .</li> </ul> <p>** الترويج :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- دعم إعلاني موجه للمستهلك النهائي .</li> <li>- نشاطات تنشيط مبيعات موجه للمستهلك النهائي .</li> <li>- تدريب رجال البيع .</li> </ul>



لماذا يعد السعر هاماً لرجال التسويق ؟ تعد القرارات المرتبطة بوضع سعر للمنتج من القرارات الهامة جداً لرجل التسويق نظراً لما لها من تأثير على المستهلكين . ومن هنا فإن الأسعار تؤثر في مقدار المبيعات والأرباح التي يمكن أن تحققها الشركة . وهناك بعض المواقف التي يكون من الضروري فيها على رجل التسويق التزام الحذر الكامل عندما يأتي لإتخاذ قراراته فيما يتعلق بالسعر . ومن أمثلة هذه المواقف ما يلي :

• عندما يتزايد معدل التغير والتقدم في مستوى التكنولوجيا المرتبط بالمنتج : ففي ظل هذا الموقف يقوم التغير السريع في التكنولوجيا بتقصير فترة دورة حياة المنتج مما يجعل معالجة الأخطاء في التسعير عملية صعبة للغاية . ومن أشهر المنتجات التي ينطبق عليها هذا الموقف منتجات الألعاب الفيديو ، والخلايا الخاصة بالإلكترونيات والحاسبات . ففي ظل هذا الموقف التسويقي يجب أن توضع الأسعار بصورة تحقق نجاحاً مبكراً ، ونوعاً من المبيعات السريعة ، وعملية اختراق سريعة لقطاع السوق المستهدف ، وتغطية سريعة للمصروفات الخاصة بتمية المنتج .

• المنافسة الأجنبية : فالمنافسة الأجنبية تضع ضغوط كبيرة على تسعير المنتجات المحلية ، وتظهر هذه الحالة عندما تكون تكلفة هذه المنتجات منخفضة ومن ثم قدرة الشركات على الدخول إلى الأسواق المحلية بسعر منخفض ، أو عندما يتبع هذه الشركة سياسة إغراق السوق ، وعندما تكون تكلفة التصنيع المحلي غير رشيدة.

• تقديم منتج جديد : إن وضع سعر خاطئ لمنتج يتم تقديمه للسوق لأول مرة يمكن أن يحدث ضرراً كبيراً للشركة والمنتج مما يقلل من فرص

نجاحه فى السوق ، ولذا فإن وضع سعر ملائم للمنتج الجديد تعد عملية صعبة للغاية.

\* محاولة أحد المنافسين الحصول على زيادة فى حصته من خلال تخفيضه للسعر : فعلى سبيل المثال قيام شركة سانيو بتقديم منتجها من الميكروويف عند سعر منخفض قد أجبر كل المنافسين على إعادة النظر فى قراراتهم السعرية المتعلقة بهذا المنتج.

\* المنتج البديل : عندما يتم تقديم منتج بديل لمنتج الشركة ، أو عندما يتواجد هذا البديل بالفعل فى السوق فإن ذلك يؤثر بشكل واضح على القرار السعرى للشركة .

ويمكن أن يتضح الدور الذى يلعبه السعر بالنسبة لربحية المنظمة بالنظر الى معادلة الربح :

$$\text{الربح} = \text{الإيراد الكلى} - \text{التكلفة الكلية}$$

أو

$$\text{الربح} = (\text{السعر} \times \text{الكمية المباعة}) - \text{التكلفة الكلية} .$$

ومثل هذه المعادلة الأخيرة تعنى أنه بالنسبة لنفس الكمية فإن السعر الأعلى سوف يحقق للمنظمة إيراداً من المبيعات أعلى . ولكن الأكثر أهمية من ذلك تلك القاعدة التى ترى بأن السعر سبباً فى المبيعات . وهنا نجد أن على رجل التسويق أن يسأل نفسه سؤالين وهما :

\* - إلى أى مدى يمكن القيام برفع سعر منتجاتى دون أن يودى ذلك إلى تخفيض حجم مبيعاتى ؟

\* - إلى أى مدى يجب أن أخفض من سعري حتى أحصل على حجم مربح من المبيعات ؟.

وكلا السؤالين يدوران حول نقطة واحدة ألا وهى ما هو السعر الذى يؤدي إلى أكبر إيراد ممكن ، وأكبر ربح ممكن .

ولابد وأن ندرك حقيقة أساسية كرجال تسويق ألا وهى أن السعر يكون له تأثير مباشر على أولئك الأفراد الذين تحدد هذه الأسعار مستواهم المعيشى . ولذا فإنهم كثيراً ما يصبحوا غاضبين عندما يروا بعض أسعار المنتجات التى لابد لهم من إستخدامها ولا يمكنهم الإستغناء عنها مثل سعر البنزين لأصحاب السيارات ، أو أسعار بعض المنافع العامة كالكهرباء والمياه . وفى بعض الأحيان قد يمتنع المستهلك عن شراء المنتج نتيجة لزيادة سعره . وفى أحيان أخرى قد يحول المستهلك عملية شرائه ليبحث عن علامات أرخص ، أو حتى عن متاجر تبيع بنفس العلامة بسعر أقل مع تقديم خدمات أقل له داخل المتجر . فمستوى معيشة الأفراد وإدراكهم لكيفية تحسنهم من فترة زمنية لفترة أخرى يتوقف على إدراكهم للزيادة فى أجورهم مقارنة بالزيادة فى أسعار المنتجات .

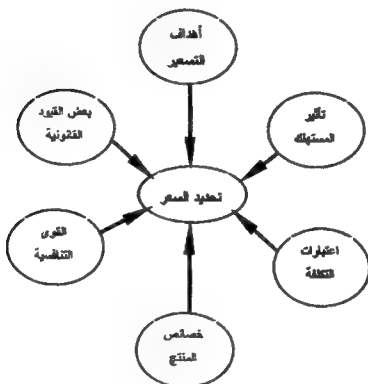
وعلى الرغم من ذلك فإن إدراك الأفراد لمسألة السعر تختلف حيث أنها تتوقف على تلك القيمة التى يعطيها كل منهم بالنسبة لمجموعة المنافع التى يتلقاها . فعلى سبيل المثال ، لقد قامت شركة كنتاكى فرايد تشيكن KFC's بتخفيض أسعار وجباتها فى اليابان بمقدار ١٦,٨٪ وذلك لأن دراستها لهذا السوق نتيجة لإتخفاض المبيعات هناك أوضحت أن المستهلك اليابانى يرى بأن الطعام ذاته ممتاز ولكنه مرتفع السعر وغالى بالنسبة لمستوى معيشتهم . وقد ترتب على هذا التخفيض السعري

استرداد الشركة لحوالى ١٠٪ من المستهلكين الذين فقدتهم نتيجة لارتفاع السعر فى نظرهم .

### العوامل الرئيسية فى تحديد السعر .

إن وضع سعر محدد للمنتج ينطوى على عملية مقايضة بين عدد من العوامل الرئيسية والتي تظهر فى الشكل رقم (١١-١) . وتتضمن هذه العوامل :

شكل رقم (١١-١) : العوامل الرئيسية فى تحديد السعر



١- أهداف التسعير .

٢- تأثير المستهلك .

٣- إعتبارات التكلفة.

٤- خصائص المنتج .

٥- القوى التنافسية .

٦- بعض القيود التشريعية والقانونية.

وبطبيعة الحال علينا أن ندرك أن تأثير هذه العوامل على عملية تحديد السعر تختلف باختلاف العديد من المواقف التسويقية . فبعضها قد تؤثر فيه عامل من هذه العوامل بشكل واضح ، وفي موقف آخر قد نجد عوامل أخرى هي التي تعد ذات أهمية أكبر في قرار التسعير ، وفي موقف ثالث قد تختلف باختلاف العديد من المواقف التسويقية . فبعضها قد تؤثر فيه عامل من هذه العوامل بشكل واضح ، وفي موقف آخر قد نجد عوامل أخرى هي التي تعد ذات أهمية أكبر في قرار التسعير ، وفي موقف ثالث قد تختلف أيضاً هذه العوامل وأهمية هذا التأثير . ومن الأفضل لمدير التسويق أن يأخذ كل العوامل السابقة في حسبانته ثم بعد ذلك يقرر ما إذا كان تأثير بعضها يمكن التغاضي عنه من عدمه في موقفه . وهذا المدخل يعد مدخلاً محتفظاً حيث لا يترتب عليه أن يغفل مدير التسويق أياً من العوامل التي تؤثر في قراره السعري.

### أهداف التسعير Pricing Objectives :

لا بد وأن تتسق أهداف التسعير مع أهداف المنظمة ككل من جانب ومع أهداف النشاط التسويقي ككل من جانب آخر . كذلك لا بد وأن يكون هذه الأهداف أهداف واقعية من حيث تناسبها مع تركيبة المستهلكين في السوق المستهدف ، والمنتج موضع التسعير ، وسياسة المركز الذهني التي تحاول الشركة أضفانها على المنتج في أذهان عملائها . فلا يعقل أن تقوم الشركة باستخدام نشاطها الترويجي بخلق انطباع ذهني عن المنتج بأنه منتج رفاهية وفي نفس الوقت تقوم بتسعيره عند سعر منخفض . كذلك لا يعقل بالمثل أن توجه الشركة منتجها إلى قطاع أصحاب الدخول العالية ثم تقوم بوضع سعر منخفض للمنتج .

والأسف الشديد فإن هناك عدد كبير من الشركات التى لا يوجد بها جمل مكتوبة تعكس أهداف التسعير الخاص بمنتجاتها . فهذه الشركات تتجه إلى افتراض أن المديرين يعرفون غى عقولهم تلك الأهداف الخاصة بعملية التسعير . والواقع أنه من الأفضل أن توجد هذه الأهداف بشكل مكتوب حتى لا ينساها هؤلاء المديرين نتيجة إغفائهم بعملياتهم اليومية ومشاكلها.

وبصرف النظر عن وجود الأهداف بصورة صريحة ومكتوبة ( وبصورة ضمنية ) فى عقول المديرين فإن أهداف التسعير تقع فى ثلاثة مجموعات أساسية واسعة وهى : أهداف الربح ، وأهداف المبيعات ، وأهداف الحصول على مركز تنافسى . دعنا ننظر إلى هذه الأهداف بشئ من التوسع .

#### (١) أهداف الربح Profit Objectives :

إن تعظيم الربح Profit Maximization ، أو تحقيق معدل عائد على رأس المال المستثمر هما النوعان الرئيسيان فى مجموعة الأهداف الموجهة بالربح . وتعنى عملية تعظيم الربح أن الشركة تحاول أن تحصل على أكبر قدر من الربح يمكنها أن تحصل عليه . ولكي تحقق الشركة هذا الهدف فإن عليها أن تضع السعر عند تلك النقطة التى يتساوى فيها الإيراد الحدى ( الإضافى ) لوحدة من المنتج أو أكثر مع تلك التكلفة الحدية ( الإضافية ) واللازمة لإنتاج وتسويق هذه الوحدة أو الوحدات وعلى الرغم من أن هذا المدخل الحدى يرضى الكثير من رجال الإقتصاد فإن رجال التسويق والذين يأخذون قراراتهم عادة فى ظل بيئة تنافس بدرجة كبيرة من عدم التأكد نادراً ما يكونوا قادرين على استخدام هذا المدخل فى تحديد السعر . فمثل هذا المدخل يتطلب معرفة رجال التسويق للكثير

من التفاصيل المتعلقة بطلب المستهلكين ( لتقدير الإيراد الحدى المحتمل ) ، وكذلك لتلك المعلومات المتعلقة بالتكاليف ( وذلك بهدف تقدير التكلفة الحدية ) . ومثل هذه المعلومات التفصيلية نادراً ما تكون متاحة لرجل التسويق ، هذا بالإضافة إلى درجة التأكد الخاصة باستمرار مثل هذه المعلومات فى المستقبل.

وتصبح عملية استخدام المدخل الحدى فى تحديد السعر عملية أصعب عندما تكون الشركة من النوع الذى يتعامل فى عدة منتجات وهى الحالة الغالبة فى الشركات . ففى ظل وجود عدد من المنتجات فى الشركات تتجه إلى استخدام نوعاً من المقايضة بحيث تقبل بيع بعض المنتجات عند ربح قليل فى مقابل قيامها ببيع منتجاتها الأخرى عند ربح عالى وخاصة عندما تكون هذه المنتجات مكملية للمنتجات ذات الربح المنخفض . فعلى سبيل المثال تقوم شركات بولارىد ببيع الكاميرا عند سعر منخفض وذلك حتى يمكنها تحقيق ربحاً عالياً على بيع الأفلام المستخدمة مع هذه الكاميرا . كذلك تقوم جيليت ببيع ماكينة الحلاقة ذاتها عند سعر منخفض وذلك حتى تحصل على أرباح عالية من وراء بيع الشفرات ذاتها. وبعض شركات السيارات قد تقوم ببيع سياراتها عند هامش ربح منخفض فى مقابل الحصول على ربح عالى جداً فى قطع غيار السيارة.

وحتى إذا استخدمت الشركة مفهوم تعظيم الأرباح كهدف لعملية التسعير لديها فإن ذلك لا يعنى أن تقوم باستخدام سعر عالى لمنتجاتها . فتعظيم الربح كهدف لا يعنى أبداً أن يكون السعر عالياً بحيث يحقق أكبر قدر من الأرباح فى أقل وقت عن طريق سرقة المستهلك . فالشركة يمكنها بدلا من ذلك الاعتماد على بيع كميات كبيرة ومربحة بشكل كبير لتعويض حصولها على هامش ربح صغير فى كل وحدة مبيعة . ويتوقف

ذلك على الطلب ذاته وعلى التكلفة الخاصة بإنتاج وتسويق هذا المنتج .  
فالبائع عند سعر عالي قد يؤدي إلى إنخفاض الطلب ومن ثم زيادة تكلفة  
الوحدة نتيجة لإنخفاض عدد الوحدات المباعة وقسمة التكلفة على عدد  
صغير من الوحدات . وفي بعض هذه الحالات قد يكون الربح المحقق أقل  
بكثير مما لو كانت الشركة قد رضيت بهامش صغير في كل وحدة مباعة  
واستطاعت من خلال سعرها المنخفض أن تبيع كميات كبيرة . والواقع أن  
السوبر ماركت تعتمد على هذه الفكرة ربح قليل في الوحدة وبيع كم كبير  
من الوحدات ، كذلك فإن متاجر الخصم والتي تبيع بسعر منخفض في  
مقابل خدمات محدودة داخل المتجر تتبع نفس الفكرة.

ونتيجة لوجود العديد من المشاكل العملية في عملية تعظيم الربح  
فقد تحولت الشركة إلى استخدام هدف معدل العائد على رأس المال  
المستثمر بدلاً منه. وهذا العائد ببساطة شديدة هو عبارة عن نسبة الربح  
المحققة الى حجم رأى المستثمر الذي تم استخدامه لتوليد هذا الربح.

وأحد أشكال هدف العائد من رأس المال المستثمر والذي تستخدمه  
بعض الشركات هو العائد المستهدف على المبيعات الصافية Target  
Return on net Sales - وفقاً لهذا الهدف تقوم الشركة بتحديد نسبة  
الربح لكل جنيه من المبيعات . ويستخدم عادة تجار التجزئة والجملة هذا  
النوع من الأهداف . فمثلاً قد تقوم متاجر السوبر ماركت بتحديد ١٠٪  
أو ٢٠٪ من كل جنيه مبيعات ( ١٠ قروش أو عشرون قرشاً ) كربح لها.

وقد تقوم الشركات بوضع أشكال أخرى من الأهداف المرتبطة  
بالربحية . فبعض الشركات التي لا تريد اتباع استراتيجيات هجومية أو  
عدوانية تقوم بوضع هدف تحقيق ربح مرضى كهدف لعملية تسعيرها  
Satisfactory Profit وبطبيعة الحال ما يمثل ربحاً مرضياً سوف



يختلف من شركة لأخرى ، ويتأثر إلى حد كبير باتجاهات كل من المديرين، وأصحاب رأس المال ، والمؤسسات المالية المقرضة للشركة ( مثل البنوك أو شركات التأمين ) : وعادة ما يأخذ في الحسبان أيضاً عند تحديد هذا الربح ذلك السعر الذي يمكن أن ينظر إليه الأطراف المختلفة في المجتمع على أنه سعراً عادلاً .

وفي بعض الأحيان فإن قرار السعر يعكس رغبة مدير التسويق في تجنب أى نوع من الهجوم الشديد على المنافسين . وفي مثل هذه الحالة فإن السعر قد يعكس ذلك المستوى السعري السائد في السوق . وفي أحيان أخرى قد تهدف الشركة من وراء سعرها الذي تضعه إلى توليد قدر كبير من التدفق النقدي وخاصة عندما تكون درجة السيولة الموجودة في الشركة محدودة نتيجة لوجود حجم كبير من استثمارات في المخزون . فرغبة من الشركة في التخلص من هذا المخزون والحصول على سيولة تقوم بوضع سعر منخفض . ومن أمثلة هذه الممارسات ما تقوم به بعض شركات السيارات بإعادة جزء من السعر المدفوع في سياراتها إلى المستهلك Customer Rebate في نهاية العام للتخلص من مخزون سياراتها قبل نزول النماذج الجديدة لسياراتها . ومثل هذا التخفيض السعري يؤدي بطبيعة الحال إلى التخفيض من حجم الربح الذي تحققه هذه الشركات ولكنه في نفس الوقت يستثير حجم المبيعات وينشطه في السوق.

### (٣) أهداف المبيعات Sales Objectives :

هناك بعض الشركات التي تضع أهدافها الخاصة بالتسعير بصورة ترتبط بالمبيعات . وفي هذه الحالة فإن صياغة الأهداف قد تأخذ عدة صور وأشكال منها :

\* الحفاظ على أو زيادة المبيعات بشكل مطلق .

\* الحفاظ على أو زيادة حصة الشركة في السوق .

\* تحقيق أقل قدر من المبيعات والتي تضمن للشركة الإستمرار والبقاء في السوق .

ففي بعض الأحيان قد تعبر الشركة من هدف التسعير الخاص بها في صورة حجم محدد من المبيعات سواء تم التعبير عن هذه المبيعات بشكل نقدي أو في صورة وحدات . فعندما تكون مبيعات الصناعة مستقرة ولا يحدث فيها نوعاً من النمو أو الزيادة ، أو عندما يكون اقتصاد الدولة في حالة ركود فإن الشركة قد تهدف الى الحفاظ على نفس مستوى مبيعاتها ومنعها من الانخفاض .

وفي بعض الأحيان الأخير فإن الشركة قد تهدف إلى زيادة مبيعاتها وتحقيق حجم كبير منها حيث يحقق لها ذلك نوعاً من الوفورات الإقتصادية . ومثل هذه الوفورات بالتالي تؤدي إلى تخفيض تكلفة الوحدة المباعة . فزيادة المبيعات يمكن للشركة أن تستخدم طاقتها استخداماً كاملاً، الأمر الذي يخفض أو يقضي على الطاقة العاطلة لديها . كذلك قد يؤدي هذا إلى زيادة معدل دوران مخزونها من المنتجات والذي يؤدي إلى تكلفة الاحتفاظ بالمخزون للوحدة . بالإضافة إلى ذلك فإن البيع بكميات يؤدي إلى شراء بكميات كبيرة من المديرين مما يجعلها تحصل على خصم كمية . وإذا لم يصاحب هذه الوفورات أي زيادة في بنود التكاليف الأخرى فإنها سوف تؤدي إلى زيادة ربحية للشركة.

كذلك يمكن أن تكون حصة الشركة في السوق هدفاً سعرياً لبعض الشركات . فـ شركة فيليب موريس مثلاً استطاعت أن تحقق زيادة في

حصة السوق الخاص بسيجارتها مارلبورو من ٢٢٪ إلى ٢٧,٣٪ فى عدة شهور فقط وذلك عندما قامت بتخفيض محدود على سعرها.

وبطبيعة الحال عندما تزيد حصة الشركة فى السوق فإن الشركة تحقق قدراً من الوفورات الاقتصادية والتي تنعكس على مقدار ما تحققه من أرباح.

وفى بعض الأحيان فإن عملية التسعير فى الشركة قد تهدف إلى عملية بقاءها وإستمرارها فى السوق . وقد تحدث هذه العملية عندما تمر الشركة بظروف سيئة ، أو عندما يكون هناك حالة شديدة من الركود الإقتصادى فى السوق.

### (٣) أهداف المركز التنافسى :

#### Competitive Position Objectives

بعض الشركات قد تقوم بوضع أهداف عملية التسعير لديها فى ضوء ما يقوم به المنافسين من تصرفات . وفى هذا الحالة قد يكون هدف الشركة :

\* مقابلة أو منع المنافسة : فى هذه الحالة قد تقوم الشركة بوضع سعراً لمنتجاتها قريبة أو مماثلة لأسعار المنافسين . وهذه الحالة تظهر بوضوح عندما يوجد فى السوق شركة كبيرة مسيطرة على هذا السوق وهى التى تضع السعر القيادى للمنتج . وعادة ما تكون هذه الشركة هى الشركة التى تقوم بحركة تغيير السعر فى السوق.

\* تحقيق استقرار سعري : هنا يكون الهدف الوصول إلى أسعار قريبة جداً فى كل الصناعة بحيث لا تكون المنافسة بين الشركات التى تعمل فى هذه الصناعة أساسها السعر وعادة ما تكون هذه أهداف الشركات القائدة فى أسواقها . فنتيجة لما تتمتع به مثل هذه الشركات من قوة فإنها

يمكنها السيطرة على السعر السائد فى الصناعة . فالشركات الصغيرة عادة فى هذا السوق تخشى عملية رد الفعل من قبل الشركة الغائدة إذا ما تكررت فى القيام بتحريك هذا السعر .

### تأثير المستهلك Customer Influences :

من كل المؤثرات فى السعر يعد تأثير المستهلك تأثيراً مسيطراً وهاماً . فلو أن السعر يراه المستهلك على أنه سعر أعلى من اللازم فإنه يمتنع عن القيام بعملية الشراء مما يؤدي إلى انخفاض الطلب على منتج الشركة . وفى هذه الحالة فإن الحالة فإن الشركة قد تدفع إلى القيام بتخفيض سعرها . فقدرة المستهلك على شراء المنتج تعد عاملاً هاماً ومؤثراً بشكل كبير على نجاح عملية التسعير التى تقوم بها الشركة . والكثير من الشركات إذن بدأت تشعر بمدى حساسية المستهلك بعملية رفع أسعارها حتى سميت هذه الظاهرة اسم " أصعب مهمة فى التسعينات " . فالشركات بدأت تشعر أن أصعب مهمة لها فى هذه الحقبة الزمنية هى قيامها برفع أسعارها . فمنذ سنوات من تمتع الشركات بقدرتها على رفع السعر أصبحت الآن تواجه مقاومة شديدة من قبل المستهلكين لمثل هذا التصرف . ففي الولايات المتحدة الأمريكية مثلاً لم تقم سلسلة كينتاكى's FFC برفع أسعار وجباتها منذ عام ١٩٨٩ حتى الآن .

والسؤال الذى قد يطرح نفسه هنا هو كيف يمكن لرجل التسويق أن يعرف ذلك السعر الذى يكون المستهلك على استعداد لدفعه ثمناً للمنتج؟ وكيف يؤثر السعر فى سلوك المستهلك ؟. والواقع أن الإجابة على هذين السؤالين يتطلب القيام بتحليل الطلب وتأثير السعر على المبيعات ، وكذلك القيام بتحليل المرونة الخاصة بالطلب وتأثير إدراك المستهلك على سلوكه الشرائى . دعنا ننظر الى هاتين النقطتين.

## (١) تحليل الطلب والتأثير على المبيعات :

وفقاً لرجال الاقتصاد فإن كل سعر تحدده الشركة سوف ينتج عنه مستوى مختلف من الطلب . وبطبيعة الحال فإن هذا الاختلاف فى مستويات الطلب نتيجة لاختلاف السعر سوف يكون له تأثير واضح على عملية وضع السعر الخاص بالشركة . وبصورة عامة فإن هناك افتراض وجود علاقة عكسية بين مستوى السعر والطلب . فكلما كان السعر مرتفعاً كلما باعت الشركة وحدات أقل والعكس صحيح . غير أن هذه القاعدة العامة لا تنطبق على بعض السلع المرتبطة بالمراكز الاجتماعية العالمية للأفراد . ففي مثل هذه المنتجات يزداد الطلب عليها عندما ترتفع أسعارها، ومن ثم تصبح العلاقة بين السعر والطلب علاقة طردية . وقد يفسر ذلك بأن المستهلك يعتقد بوجود علاقة بين سعر المنتج ودرجة جودته . فكلما ارتفع السعر يعتقد المستهلك بأن جودته أعلى ويقدم على شرائه . وتوجد العديد من المنتجات التى تنتمى الى هذه الحالة مثل المعاطف الفرو ، والمطاعم الخاصة ، وبعض السيارات .

والأمر المؤكد هو أن إختلاف السعر يسبب إختلافاً فى كمية المبيعات . ولكن التحدى الحقيقى لرجل التسويق هو أن يجيب على السؤال ما هو السعر الذى يمكن أن يحقق حجم المبيعات المرغوب فى تحقيقه ؟ وهناك طريقتان فقط أمام رجل التسويق واللذان يمكنه استخدامهما للإجابة على مثل هذا السؤال . الأولى هى القيام ببعض التجارب التى تمثل نوعاً من المحاولات والخطأ *Trial - and error Ex periments* . وهناك العديد من الشركات التى تتبع هذا المدخل بحيث تقوم بوضع سعر لمنتجها ثم تقوم بمعرفة رد الفعل من قبل المستهلك. وهنا بطبيعة الحال قد توجد بعض المحاولات الفاشلة ، وبعض المحاولات الناجحة . فهناك بعض

الشركات التي تعرضت للفشل عند استخدامها لهذه الطريقة مثل شركة الطيران الأمريكية نورث ويست North West Airlines ، ومتاجر سيرز Sears . وهناك على الوجه الآخر بعض المحاولات التي صادفت النجاح مثل شركة جيليت عندما توقف منتجها الجديد سينسور Sensor Razor حيث تحول هذا المنتج الى أنجح المنتجات لديها نتيجة لرد الفعل الإيجابي لدى المستهلك للسعر الذي قامت بوضعه لهذا المنتج عند تقديمه للسوق.

والطريقة الثانية لتحديد السعر المقبول من المستهلك هي طريقة أكثر أماناً في نتائجها ولكنها تستغرق وقتاً أطول من الشركة . فالمستهلك حتماً هو الحكم النهائي على سعر الشركة في ظل الجودة والخدمة التي تقدمها الشركة ، وعلى ما إذا كان هذا السعر يقدم قيمة حقيقية له من عدمه . ومن هنا فإن هذه الطريقة تفترض قيام الشركة بالحصول على معلومات مقدماً عن رد فعل المستهلك المحتمل تجاه السعر الذي سوف تقوم بتحديدده . ويمكن تحقيق ذلك من خلال القيام بالدراسة الميدانية بحيث تمثل الإجابات التي تحصل على قيمة عالية في تقدير استراتيجيتها السعرية . وفي بعض الأحيان قد تحصل الشركة على نتائج تمثل مفاجئة لها حيث يكون المستهلك مستعداً لدفع أكثر من ثلاثة أضعاف السعر الذي تفكر فيه .

وهناك عدد من الأسباب العملية التي تدعو الشركة إلى التنبؤ بالطلب عند مستويات سعرية مختلفة . فاولاً ، من خلال القيام بهذا التنبؤ تستطيع الشركة أن تقدر حجم مبيعاتها المتوقعة ، ومن ثم وضع تقدير للإيرادات المتوقعة ، وتحديد نقطة التعادل والتي عندها تغطي تكلفتها .

وهم يستطيعون أيضاً أن يقدروا ما إذا كان إضافة بعض الاختيارات والمنافع الإضافية للمنتج والتي تكلف الشركة سوف يؤدي إلى زيادة الأرباح من مبيعات هذا المنتج من عدمه وهل يجب أيضاً أن يكون هناك خصومات دورية تمنح للمستهلكين كل فترة زمنية وذلك كسياسة سعرية ثابتة للشركة.

### تحليل المرونة وإدراك المستهلك للسعر :

إن تحليل الطلب يعطى لرجل التسويق فكرة مسبقة عن الكمية التي يمكن بيعها عند سعر معين. أما تحليل المرونة على الجانب الآخر فهو يوضح لرجل التسويق كيف يمكن أن يؤثر تغيير السعر على المستهلك وعملياته الشرائية ؟. فالمرونة السعرية تتعامل مع درجة حساسية المستهلك لأي تغييرات في السعر. فهل يستمر المستهلك في شراء المنتج إذا تم رفع السعر ؟ وهل إذا تم تخفيض السعر تزداد الكميات المباعة. وهل تكون هذه الزيادة في المبيعات محدودة ؟ أم كبيرة ؟.

وحتى يمكن لرجل التسويق أن يختار أفضل هيكل سعري في ظل موقف محدد فإن عملية أن يدرك ويعي حقيقة أساسية ألا وهي وجود مشترين في السوق يتصفون بالاختلاف والتباين فيما بينهم في العديد من الأمور. وفيما يتعلق بالسعر فإن هذه الاختلافات بين المشترين تأتي من مصادر ثلاثة على الأقل وهي التي تحدد - في نفس الوقت - درجة حساسية المستهلك للتغير في السعر. أولاً ، إن المستهلكين يختلفون فيما بينهم في طبيعة وحجم معرفتهم بالمنتجات وبصفة خاصة فيما يتعلق بعنصر السعر. فالمستهلك يحتاج إلى بذل جهد، وفي بعض الأحيان دفع بعض النفقات حتى يمكنه جمع المعلومات عن الأسعار. ويمكن الإشارة إلى هذا المصدر تحت مصطلح واحد وهو تكلفة المعلومات التي

يتحملها المستهلك فيما يتعلق بالحصول على الأسعار المختلفة للسلع والخدمات Consumers in Formation Costs. وفي بعض الحالات قد تكون هذه التكلفة عالية الأمر الذى يدفع المستهلك إلى القيام بعملية الشراء دون معلومات كاملة أو كافية عن الأسعار. وغياب المعلومات الكاملة لدى المستهلك عن السعر هو الذى يسمح للمنتجين الذين يقدمون نفس المنتج بتحديد أسعار مختلفة له.

وتشير نتائج البحوث التى أجريت على المستهلكين أنهم غير قادرين بشكل جيد على تذكر المعلومات السعرية فى مكان الشراء. ف قدرة المستهلك على تذكر أسعار المنتجات الأخرى - كما تشير نتائج الدراسات- فى مكان الشراء هى قدرة محدودة. ولكن هذا لا ينفى حقيقة أساسية ألا وهى الاختلاف بين الأفراد فى هذا الصدد. فهناك أفراد أكثر قدرة على تذكر الأسعار فى نقطة الشراء من الآخرين. وتشير الدراسات إلى أن قدرة الأفراد على تذكر الأسعار تعتمد على قدرتهم على إدراك الترويج الخاص بالمنتج بشكل صحيح، ومدى إستخدامهم للسعر فى إتخاذ القرارات الشرائية ( وليس عوامل أخرى مثل الإسم، أو الغلاف، أو الضمان ... إلخ )، وأخيراً على دخولهم. ولم تظهر نتائج الدراسات فى هذا الصدد وجود أي علاقة بين القدرة على تذكر السعر وبين كل من جنس الفرد، وعمره. ثانياً، يتمثل المصدر الثانى للفروق بين الأفراد فيما يتعلق بالسعر فى ذلك السعر الذى يكون كل فرد قادراً على دفعه ثمناً للمنتج. ويطلق على هذا السعر إسم السعر الإحتياطي Reservation Price أو سعر الحجز. ويختلف هذا السعر بين الأفراد نتيجة لإختلافات فى إدراكهم للمنافع التى يمكن الحصول عليها من المنتج. فعلى سبيل المثال ، قد نجد أحد المستهلكين الذى يحاول البحث عن أقل سعر ممكن ،



ولذا فهو يبحث عن ذلك المتجر الذى يبيع المنتج عند اقل سعر. ومن هنا فهو يستمد منفعة كبيرة من السعر المنخفض، وهذا السعر هو الذى يمثل سعر الحجز أو الإحتياطى عنده. وعلى الوجه الآخر، سوف نجد مستهلكاً آخرأ مستعداً لدفع سعر أعلى من الذى يكون المستهلك الأول على إستعداد لدفعه. فدخله قد يكون أكبر، ومن ثم فإن الفروق البسيطة فى السعر لا تهتمه وليس لها تأثير واضح عليه ولكن الأهم هو أن يحصل على ما يريد من أقرب مكان مع تحمله لهذه الفروق. فى هذه الحالة نقول أن المستهلك الثانى يجد منفعة عالية فى الراحة مقارنة بالسعر ولذا فإن سعر الحجز الخاص به أعلى من ذلك الخاص بالمستهلك الأول. بل يمكن القول بأن سعر الحجز للمستهلك الثانى هو سعر أكثر مرونة من ذلك الخاص بالمستهلك الأول. ولن يهتم المستهلك الثانى بالسعر إلا إذا حدث تغيير كبير، أو طفرة فى السعر تجعله يعطى إهتماماً له وأحد العوامل المؤثرة فى قراره الشرائى.

وأخيراً، فإن المستهلكين قد يتحملوا تكلفة مبادلة ( شراء وبيع ) مختلفة فيما بينهم. فهناك من قد يتحمل تكلفة السفر أو الإنتقال من مكانه إلى مكان المبادلة، وهناك من يتحمل تكلفة للحصول على الأحوال اللازمة للشراء، وهناك من يتحمل تكلفة التحول من علامة لأخرى، وهناك من يتحمل تكلفة عدم التأكد أو المخاطرة عند شراء منتج جديد لأول مرة ... إلخ . ونتيجة لإختلاف عنصر التكلفة فإن هؤلاء الأفراد يكونون على إستعداد لقبول أسعار مختلفة.

ويوضح ناجل Nagle وجود ٩ عوامل تؤثر فى درجة حساسية المستهلك ( المشتري ) للسعر. ومثل هذه العوامل تعد مؤثرات هامة لا بد

وأن يسترشد بها رجل التسويق عند تحديده لهيكل السعر. وتتمثل هذه العوامل فيما يلي :

١- تأثير القيمة الفردية Unique Value Effect : لو أن المنتج يعد من المنتجات الفريدة فإن المستهلك يكون أقل حساسية للسعر عند الشراء، والعكس صحيح إذا كان المنتج لا يختلف كثيراً - من وجهة نظر المستهلك - عن غيره من المنتجات المتاحة في السوق.

٢- تأثير المعرفة بالبديل Substitute Awareness Effect : لو أن المستهلك يكون على علم ومعرفة ببعض البدائل المتاحة في السوق فإنه سوف يكون أكثر حساسية للسعر والعكس صحيح.

٣- تأثير صعوبة المقارنة Difficult Comparison : إذا كان المستهلك يواجه صعوبة في المقارنة السعرية بين البدائل المختلفة المتاحة أمامه فإنه يكون أقل حساسية للسعر والعكس صحيح.

٤- تأثير النفقات الكلية Total Expenditure Effect : عندما تمثل النفقات الكلية للمستهلك نسبة قليلة من دخله فتن درجة حساسيته للسعر تقل والعكس صحيح.

٥- تأثير المنفعة النهائية End - Benefit- Effect : كلما كانت النفقة الخاصة بالمنتج تمثل جزء محدوداً من التكلفة الكلية للمنتج كلما كان الفرد أقل حساسية للسعر والعكس صحيح. فمثلاً عند شراء شريط فيديو لإستخدامه مع جهاز الفيديو تكون النفقة الخاصة بالشريط جزء من التكلفة الكلية اللازمة لمشاهدته، وهي جزء محدود ومن هنا فإن حساسية المستهلك لسعر شريط الفيديو تكون محدودة.

٦- تأثير التكلفة المشتركة Shared- Cost Effect : عندما يتم مشاركة التكلفة مع طرف آخر فغن الفرد يكون اقل حساسية من السعر مقارنة لتحمله التكلفة وحده.

٧- تأثير الإستثمار الغارق Sunk Investment Effect : عندما يكون لدى المستهلك أصلاً من الأصول يستخدمه - دفع فيه مبلغ كبير فإن حساسيته لأسعار تلك الأشياء التي تستخدم معه تكون محدودة، ونظراً لأن إستخدام أشياء أخرى قد تدعوه إلى التخلي عن الإستثمار ذاته وشراء أصل جديد. ولعل قطع الخيار التي تتعلق بموديل سيارة معينة يمثل مثلاً لهذا الموقف.

٨- تأثير العلاقة بين السعر والجودة Price - Quality Effect : عادة ما يكون المستهلك أقل حساسية لأسعار تلك المنتجات التي يراها أنها ذات جودة عالية، أو أنها ترتبط بمركزه الإجتماعي، أو أن تكون فيها خصائص معينة لا تتوافر في المنتجات الأخرى.

٩- تأثير المخزون Inventory Effect : عندما لا يستطيع المستهلك القيام بتخزين المنتج لديه فإنه يكون أقل حساسية للسعر والعكس صحيح.

وينبغي علينا أن نلاحظ أن الحساسية السعرية تتفاوت عبر القطاعات السوقية المختلفة.

فالشركات التي تعمل على وضع متوسط للسعر لمنتجاتها عبر القطاعات السوقية المختلفة هي شركات تفقد جزءاً من المبيعات، وذلك لأنها لا تحاول إكتشاف تلك الفروق التي قد توجد بين القطاعات السوقية المختلفة فيما يتعلق بحساسيتها للسعر.

ومن الدراسات التي تشير إلى هذه النقطة تلك الدراسة التي أجريت على رجال الأعمال الذين يسافرون وينتقلون من مكان إلى آخر بشكل كبير، فقد أوضحت هذه الدراسة أن أكثر العوامل التي تؤثر في إختيارهم لخطوط الطيران التي يسافرون عليها هي :

١- وجود عدد كبير من الرحلات المجدولة في جداول السفر بشكل يومي حتى يمكنهم الإختيار من بينها.

٢- إمكانية إجراء عملية تسليم الأمتعة والدخول إلى الطائرة بشكل سريع ومريح.

٣- الراحة داخل الطائرة.

٤- السفر في الموعد المحدد للرحلة.

٥- الأمان.

٦- الخدمة الجيدة والممتازة والتي تعبر عن درجة صداقة الشركة مع المسافرين.

أما السعر فقد أتى في المركز رقم ١٤ في أهميته بالنسبة لإختيار رجل الأعمال لشركة الطيران التي يسافر عليها، وعلى الرغم من هذه النتيجة فإننا نجد العديد من شركات الطيران تتنافس فيما بينها على أساس سعري، فالكثير من الخصومات السعرية التي تمنحها شركات الطيران للسائحين أو لرجال الأعمال المسافرين لا تؤثر بشكل كبير على إختيارهم لشركة الطيران. ولهذه الأسباب فإن حساسية السعر لا بد من قياسها وذلك بالنسبة للقطاعات السوقية المختلفة وفي ظل الظروف السوقية المختلفة، فعملية التسعير مثلها مثل أى عنصر في المزيج التسويقي لا بد من إعدادها وتعديلها لكي تقابل تلك التوقعات الخاصة بكل سوق من الأسواق التي تتعامل معها الشركة.

## إعتبارات التكلفة :

بداية لابد وأن تقوم الشركة بتغطية تكلفتها قبل أن تستطيع أن تحقق ربحاً، وعلى الرغم من بساطة هذه العملية كما تبدو إلا أنها فى الواقع العملى ليست بهذه البساطة، فأولاً على الشركة أن تكون قادرة على تعريف عناصر التكلفة الخاصة بها، ثم بعد ذلك عليها أن تخصص هذه التكلفة عبر المنتجات المختلفة التى تقوم بإنتاجها، وفى هذه الحالة سوف تجد الشركة بعض عناصر التكلفة المشتركة بين العديد من المنتجات التى تقوم بإنتاجها، وقد يكون هناك مجموعة من المستهلكين، أو مجموعة من المنتجات، أو خط من خطوط المنتجات الذى يتحمل تكلفة أعلى من مجموعة أخرى، أو خط منتجات آخر. وبالتالي يكون لازماً على الشركة حتى تحقق ربحاً لكل منتجاتها ولكل مجموعات المستهلكين الذين تتعامل معهم أن تتعرف على التكلفة الحقيقية الخاصة بكل مجموعة من المستهلكين.

هناك العديد من الشركات التى تعمل على تغيير هيكل التكلفة لديها من أجل أن تضع سعراً تكون أكثر قدرة على التنافس بها مع المنافسين ، وهذا يعنى القيام بعملية التغيير الكامل لمدخل تنمية المنتجات الجديدة، وبالتالي يتم تخفيض تكلفة هذا المنتج فى مرحلة التصميم أو فى مرحلة إعداد المنتج بشكل مبدئى، أو فى مرحلة إختبار المنتج فى السوق ... إلخ.

وفى بعض الأحيان فإن إنخفاض التكلفة قد يتطلب عملية تحديث للأدوات والآلات المستخدمة فى العملية الإنتاجية والنقطة الأساسية هنا فى أن تلك التكلفة التى تعد تكلفة ثابتة يمكن لرجل التسويق أن يعمل على تخفيضها من خلال التصميم الإبتكارى، أو الإنتاج الأفضل. وفى شركة جنرال موتورز وبالذات فى قطاع إنتاج السيارة الكاديلاك تجد أن رجال

التسويق يبدأون عملية التفكير فى السيارة الجديدة من خلال وضع سعر مستهدف لهذه السيارة الجديدة، ثم بعد ذلك يتم وضع ربح مستهدف وفى ظل هذا السعر مطروحاً منه الربح يعمل المهندسين والمصممين للسيارة فى أن يكون تصميم السيارة وإنتاجها فى حدود ذلك الفارق بين السعر المستهدف وبين الربح المراد تحقيقه. ومن هنا فإن عملية البحث عن مواد خام لإنتاج السيارة الجديدة وتصميم هذه السيارة وعملية إنتاجها كلها يتم وضعها وتنفيذها بحيث تكون التكلفة فى إطار يسمح للشركة بإضافة الربح إليه والذي تمكن الشركة أن تبيع هذه السيارة عند السعر الموضوع مقدماً. ومن هنا فإن هذه العملية عكس ما نتصوره فيما يتعلق بالتسعير حيث عادة يتم تسعير المنتج بعد إنتاجه وليس قبل الإنتاج مثلما يحدث فى شركة جنرال موتورز. ولابد من عملية تقييم التكلفة بشكل دقيق حيث تستطيع أن تحدد ما إذا كانت أى إضافات للمنتج والتي سوف يترتب عليها تكلفة إضافية قد تضيف أى قيمة حقيقية للمستهلك من عدمه. وفى ظل هذا التحليل يمكن لرجل التسويق أن يكتشف وجود بعض عناصر التكلفة غير الضرورية والتي قد تعود إلى عدم الكفاءة فى العمالة، أو عدم الكفاءة فى التوزيع، أو عدم الكفاءة فى بعض الممارسات التسويقية وفى هذه الحالة يستطيع رجل التسويق أن يخفض التكلفة عن طريق القضاء على هذه المصادر من عدم الكفاءة.

### خصائص المنتج :

هناك ثلاثة مجالات تتعلق بالمنتج لابد من أخذها فى الاعتبار عندما نقوم بتحديد السعر. الجانب الأول المركز الذهنى للمنتج ، الجانب الثانى هو المرحلة التى يوجد فيها المنتج فى دورة حياته، أما الجانب الثالث والأخير فهو ما إذا كان المنتج منتجاً فردياً أم خطأ للمنتج.

## المركز الذهني للمنتج :

فى إحدى الدراسات المسحية التى تم القيام بها بواسطة جريدة وول ستريت Wall Street. تم سؤال ٢٠٠٢ مستهلك أمريكى عن افضل واكثر المنتجات جاذبية له وذلك من حيث الاسم أو العلامة فى خمسة مجالات من مجالات المنتجات، فبالنسبة للملابس الرجالي ١٣٪ من الأفراد الخاضعين للدراسة أعطوا اسم كيلفين كلين ، و ١٠٪ منهم أعطى اسم بيير كاردان . وبالنسبة لملابس السيدات ١٤٪ من العينة سمى كريستيان ديور، و ١١٪ من السيدات سمى كيلفين كلين. أما بالنسبة للمنتجات الجلدية فإن ٣٧٪ من العينة سمى جوتشى، و ٨٪ من العينة سمى بيير كاردان. وبالنسبة للساعات فإن ٤٥٪ سمى رولكس، و ١٠٪ سمى سيكو. أما بالنسبة للعطور فإن ١٠٪ سمى شانيل، و ٩٪ سمى إستيلودر ، و ٩٪ أيضاً سمى جورجيو. وإن نتائج هذه الدراسات تعكس المركز الذهني لهذه العلامات فى ذهن المستهلكين، وبالتالي فإن هذه العلامات التى لها مركزاً ذهنياً متميزاً لدى المستهلك مقارنة بالمنتجات الأخرى البديلة وتستطيع الشركات أصحابها أن تضع سعراً عالياً دون أن تخشى أن يبتعد المستهلك عن شرائها. فمثل هذه المنتجات صاحبة هذه العلامات تكون دائماً مستهدفة بواسطة هؤلاء المستهلكين الذين هم قادرون على دفع سعراً أعلى فى سبيل الحصول على منافع هذه المنتجات المتميزة. والواقع أن بعضاً من هذه المنافع قد لا تكون منافع وظيفية ولكنها قد تكون منافع نفسية تعكس الصورة الذهنية للفرد والتى يرغب أن يعكسها على الآخرين.

وهناك العديد من العلامات الأخرى التى يتم تحديد مركزها أو وضعها الذهني وتسعيها بشكل يهدف إلى الاستفادة من العديد من الفرص المختلفة فى السوق، فعلى سبيل المثال القلم بيك هو قلم تم تسعييره

بشكل منخفض مع وضع صورة ذهنية عنه جيدة بأنه قلم يعتمد عليه، والهدف من هذا التسعير هو تحقيق قدر كبير جداً من المبيعات والذي يولد أكبر دخل ممكن للشركة صاحبه. فعلى الرغم من انخفاض الربح بالنسبة للقلم الواحد إلا أن الحجم الكبير من المبيعات إلى تستطيع الشركة أن تحققه يحقق لها ربحاً عالياً فى النهاية. والمنتجات التى يتم وضع سعر منخفض لها هى تلك المنتجات التى تتعامل مع الحساسية العالية لدى المستهلك لسعر هذه المنتجات لا يكون المستهلك على استعداد لدفع سعراً عالياً فيها.

ولا ينبغي أن يفهم من ذلك أن كل المنتجات ذات السعر المنخفض تضمن دائماً تحقيق حجماً كبيراً من المبيعات، فهناك بعض المنتجات التى تسعر بشكل منخفض والتى قد تعطى صورة ذهنية لدى بعض العملاء فإن هذا المنتج ليس ذو جودة عالية وبالتالي فقد يكون أفضل للشركة فى بعض المنتجات أن تسعره بشكل عالياً مقارنة بالتكلفة وذلك بهدف أن تضع فى ذهن المستهلك أن هذا المنتج هو منتج ذو قيمة عالية.

ومن الممكن أيضاً للشركات أن تضيف إلى المنتج الأساسى عدداً من الإضافات تمكنها من رفع سعره وتصوير المنتج فى ذهن المستهلكين على أنه منتجاً ذو قيمة كبيرة أو من الممكن للشركات أن تضيف مجموعة من الخدمات المصاحبة للمنتج والتى أيضاً تمكنها من تحسين الوضع الذهنى للمنتج.

### المرحلة فى دورة حياة المنتج :

عندما يتم تقليل منتجاً جديداً فإن رجال التسويق عادة ما يسعون هذا المنتج عند سعرا عنى وذلك لعدد من الأسباب :



أولاً : الرغبة فى تغطية التكلفة الغارقة والتي تمثلت فى تكلفة تربية المنتج وفى عناصر التكلفة المبدئية لتسويق هذا المنتج الجديد.

ثانياً : إذا كان المنتج يمثل بالفعل ابتكاراً وحادثة بالنسبة للمستهلك فإن هذا المستهلك يكون قادراً على أن يدفع سعراً عالياً فى سبيل الحصول على هذا المنتج الجديد.

أما فى مرحلة النمو فإن عدداً من المنافسين الجدد يدخلون إلى السوق وفى هذه الحالة فإن الوضع الغالب للشركة هو الاتجاه إلى تخفيض أسعارها حتى يمكنها أن تتنافس مع هؤلاء المنافسين الجدد، فالواقع أن درجة التخفيض السعري التى يمكن للشركة أن تقوم به تتوقف على مدى وجود عقبات فى دخول منافسين جدد. فعندما توجد مثل هذه العقبات فإن عدداً محدوداً من المنافسين يدخلون إلى السوق ولا تحتاج الشركة الأم التى بدأت المنتج الجديد إلى تحقيق السعر بشكل كبير نظراً لضعف المنافسة فى هذه الحالة.

أما فى خلال مرحلة النضوج فى دورة حياة المنتج فإن هامش الربح للوحدة يكون منخفضاً نتيجة لزيادة المنافسة فى هذه المرحلة ونتيجة لإدراك المستهلك فى هذه المرحلة فإن هناك عدداً من البدائل للمنتج، ومن هنا يكون من الصعب على الشركات أن تحتفظ بسعرها العالى فى خلال مرحلة النضوج.

وأخيراً فى مرحلة التدهور يحاول رجال التسويق إستغلال ما تبقى من الولاء للعلامة للتخلص من المخزون من المنتج بسرعة.

**منتج فردى أم خط منتج :**

لو أن الشركة تقوم بإنتاج خط منتجات والذى يوجه إلى نفس المستهلكين بحيث يشبع نفس حاجاتهم فإن الزيادة فى سعر واحد من هذه

المنتجات التى تقع على هذا الخط سوف يۇدى إلى زيادة الطلب على المنتجات الأخرى التى تقع على نفس الخط والعكس صحيح ، ولكن إذا كانت المنتجات تخدم قطاعات سوقية مختلفة وحاجات مختلفة فإن تأثير تغيير السعر لأحد المنتجات الواقع على الخط سوف يصاحبه تأثير أقل بالنسبة للطلب على بقية المنتجات على هذا الخط ، وهى الحالة الأخيرة فإنه من الأفضل للشركة عندما تقوم بتسعير منتجاتها أن تسعرها بحيث تتنافس فى قطاعات سوقية مختلفة بدلاً من أن تسعرها لكى تتنافس المنتجات الواقعة على نفس الخط مع أنفسها.

أما إذا كانت الشركة تنتج منتجاً واحداً والذى يقع فى مجموعة معينة من المنتجات فى السوق فإن عملية التسعير سوف تكون موجهة بشكل أكبر نحو الاحتفاظ بذلك المركز الخاص بهذا المنتج وذلك فى مقابل تلك المركز التى يحتفظ بها المنافسين فى السوق.

### القوى التنافسية :

لعل أهم الأدوار التى يلعبها المنافسون فى مجال التسعير وذلك الدور الذى يتمثل فى تزويدهم للمستهلك فيما يعرف بإسم السعر المرجعى فمن خلال إطلاع المستهلك على أسعار المنافسين يستطيع أن يحدد ذلك المستوى السعري الذى يقدم به المنتج فى السوق ، وعلى الرغم من ذلك فإن البحوث التى أجريت بهذا المجال تشير إلى أن أغلبية المستهلكين لا تسعدهم الذاكرة فيما يتعلق بذكر الأسعار بشكل محدد ولعل مثل هذه النتيجة هى نتيجة تقدم الفرصة لبعض رجال التسويق لكى يدعوا فى ترويجهم للمنتج لأنهم أصحاب أقل سعر فى السوق ، فالمستهلك لا يتذكر بقية الأسعار حتى يستطيع أن يقدم ما إذا كان أقل سعر فى السوق من عدمه.

## بعض القيود القانونية :

تقريباً تعد كل جوانب التسعير جوانب تتأثر بتلك التشريعات والقوانين التي تضعها الحكومة ولعل ذلك يظهر بوضوح في خمس مجالات أساسية تتعلق بعملية التسعير يتمثل المجال الأول في الإتفاق الجانبى بين مجموعة من الشركات على تحديد سعر موحد، أما الجانب الثانى فهو التمايز السعري بين الشركات، أما الجانب الثالث فهو يشمل عملية الرقابة على السعر ووضع مؤشرات لإتجاهاته تلتزم بها الشركات منعاً للمنافسة فيما بينها، أما المجال الرابع فهو التسعير الخادع، ثم المجال الخامس الذى يعرف بإسم السعر المخفض بهدف إستبعاد بعض المنافسين ثم القيام برفع هذا السعر بعد خروج هؤلاء المنافسين.



# محتويات الكتاب

٥	الباب الأول
	التسويق والبيئة
٧	الفصل الأول : مقدمة للنشاط التسويقي
٣٩	الفصل الثاني : بيئة النشاط التسويقي
٦٣	الفصل الثالث : التخطيط الإستراتيجي للنشاط التسويقي
٩٣	الباب الثاني
	السوق والمستهلك
٩٥	الفصل الرابع : تقسيم السوق لقطاعات وتحديد السوق المستهدف وبناء الانطباع عن المنتج
١١٩	الفصل الخامس : السلوك الشرائي للمستهلك
١٦٥	الفصل السادس : أسواق الأعمال والسلوك الشرائي للمنظمات
٢٠٩	الفصل السابع : المعلومات لاتخاذ القرارات التسويقية
٢٥٣	الباب الثالث
	عناصر المزيج التسويقي
٢٥٥	الفصل الثامن : بعض المفاهيم الأساسية للمنتج
٣٠٣	الفصل التاسع : قنوات التوزيع
٣٥١	الفصل العاشر : الاتصالات التسويقية
٤١٥	الفصل الحادي عشر : بعض المفاهيم الأساسية للتسعير

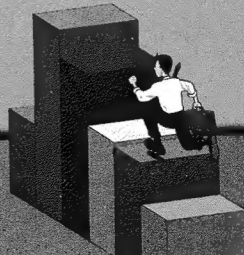






## دكتور إسماعيل السيد

- حاصل على بكالوريوس إدارة الأعمال مع مرتبة الشرف عام ١٩٦٩ جامعة القاهرة.
- حاصل على ماجستير إدارة الأعمال عام ١٩٧٦ - جامعة الإسكندرية.
- حاصل على درجة الماجستير من جامعة شمال تكساس بالولايات المتحدة عام ١٩٨٢.
- حاصل على درجة دكتوراه إدارة الأعمال جامعة شمال تكساس بالولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٨٦.
- قام بالتدريس في جامعة تينيسي بالولايات المتحدة الأمريكية منذ عام ١٩٨٤ وحتى ١٩٨٦.
- قام بالتدريس في جامعة الكويت في الفترة ما بين ١٩٩٠ - ١٩٩٧.
- يعمل الآن أستاذًا مساعدًا بقسم إدارة الأعمال - جامعة الإسكندرية.
- شارك في العديد من الأعمال الاستشارية والبرامج التدريبية في عدد من الدول العربية منها دولة الكويت والإمارات، وقطر، والمملكة العربية السعودية.
- حاصل على جائزة كارل بي سافاج لأخصن بحث على مستوى جامعات الولايات الجنوبية والشرقية بالولايات المتحدة عام ١٩٨٦.
- عضو جمعية ألفاروميو الشرفية للأداء المتميز بالولايات المتحدة الأمريكية.



الدار الجامعية

طبع - نشر - توزيع

الطبعة: ٨٦ في زكريا غنيم (ناتج سابقا)

الإبراهيمية - الإسكندرية

